

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Sandra Spieß**

**Unternehmenskommunikation 2.0**

**Potential durch Ergänzung des  
Microblogging-Dienstes Twitter  
am Beispiel Deutsche Telekom AG**

**2015**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Unternehmenskommunikation 2.0 Potential durch Ergänzung des Microblogging-Dienstes Twitter am Bei- spiel Deutsche Telekom AG**

Autorin:  
**Frau Sandra Spieß**

Studiengang:  
**Angewandte Medien**

Seminargruppe:  
**AM12sK-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer M.A**

Zweitprüfer:  
**Regine Liebl-Schibinger**

Einreichung:  
Straubenhardt, 17.03.2015

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Corporate Communication 2.0 Potential in addition of the microblogging service Twitter us- ing the example of Deutsche Telekom AG**

author:

**Ms. Sandra Spieß**

course of studies:

**Applied Media**

seminar group:

**AM12sK-B**

first examiner:

**Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer M.A**

second examiner:

**Regine Liebl-Schibinger**

submission:

**Straubenhardt, March 17, 2015**

---

## **Bibliografische Angaben**

Spieß, Sandra:

Unternehmenskommunikation 2.0 - Potential durch Ergänzung des Microblogging-Dienstes Twitter am Beispiel Deutsche Telekom AG

Corporate Communication 2.0 - Potential in addition of the microblogging service Twitter using the example of Deutsche Telekom AG

70 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

## **Abstract**

The popularity of social media increases. More and more companies take that opportunity to interact with their customers online. Twitter was made to improve the corporate communication. This thesis analyses the potential of the microblogging service referred to that aspect. It shows ways how Twitter is used by companies these days and which chances it offers them. The author chose Deutsche Telekom AG to give an example how differently the microblog can be used within one company, how it differs from other social networks and which goals it allows to reach.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>1. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	2
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	4
1.3 Gliederung und Vorgehensweise der Arbeit .....	6
<b>2. Unternehmenskommunikation .....</b>	<b>8</b>
2.1 Definition .....	9
2.1.1 Interne Kommunikation.....	12
2.1.2 Externe Kommunikation .....	14
2.2 Kommunikationswege .....	15
2.3 Anforderungen .....	17
2.4 Medienkanäle.....	19
2.5 Historie .....	20
2.6 Planung und Organisation .....	22
2.7 Aufgaben und Ziele .....	24
<b>3. Twitter .....</b>	<b>26</b>
3.1 Definition .....	26
3.2 Funktionsweise und wichtige Abkürzungen .....	27
3.3 Entstehung und Entwicklung .....	30
3.4 Unterscheidungsmerkmale zu anderen Social Media Seiten .....	32
3.5 Glaubwürdigkeit von Twitter .....	35
3.6 Zukunftsaussichten von Twitter .....	36
<b>4. Corporate Twitter .....</b>	<b>38</b>
4.1 Vor- und Nachteile.....	38
4.2 Chancen und Risiken .....	42
4.3 Twitter-Nutzung deutscher Unternehmen .....	43
4.4 Unterschiede in der Nutzung deutscher und amerikanischer Unternehmen....	45

---

4.5 Gründe warum Unternehmen nicht twittern .....	49
<b>5. Twitter als Teil der Unternehmenskommunikation am Beispiel Deutsche Telekom AG.....</b>	<b>51</b>
5.1 Überblick Unternehmenskommunikation .....	51
5.2 Daten und Fakten.....	52
5.3 Interne Kommunikation .....	54
5.4 Externe Kommunikation .....	55
5.5 Ziele und Zielgruppen.....	58
5.6 Medienkanäle .....	58
5.7 Crossmediale Verknüpfungen .....	61
5.8 Einsatz von Twitter .....	61
5.8.1 Historie und Gründe für aktive Präsenz auf Twitter.....	62
5.8.2 Umfang und Ziele der Twitterkommunikation.....	63
5.8.3 Resonanz und Entwicklung der Twitter-Accounts .....	64
5.8.4 Vergleich im Einsatz anderer Social Media Seiten.....	65
<b>6. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>67</b>
6.1 Chancen erkennen und nutzen.....	67
6.2 Aktive Nutzer entscheiden über Zukunft.....	69
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Internetquellen .....</b>	<b>XI</b>
<b>Social Media Seiten.....</b>	<b>XX</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXIII</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Internetnutzung Privatpersonen in Prozent.....	2
Abb. 2: Soziale Netzwerke boomen.....	5
Abb. 3: Schaubild Unternehmenskommunikation.....	10
Abb. 4: Die 4 C's der digitalen Kommunikation.....	12
Abb. 5: Nur jeder 3. weltweit online.....	19
Abb. 6: Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit nach Burkart.....	22
Abb. 7: Planungsprozess eines systematischen Kommunikationsmanagements...	24
Abb. 8: Ziele der Unternehmenskommunikation.....	25
Abb. 9: Der erste Tweet von Gründer Jack Dorsey.....	29
Abb. 10: Twitter-Account von Barack Obama.....	30
Abb. 11: 24 % mehr Nutzer im 2. Quartal 2014.....	32
Abb. 12: Das Kurzprofil von Twitter.....	36
Abb. 13: Ellen DeGeneres' „Oscar-Selfie“ 2014.....	39
Abb. 14: ProSieben verlost ein Stück Torte zur Feier von einer Million Follower...	42
Abb. 15: Tweet des amerikanischen Twitterkanals von Audi im Dezember 2014...	46
Abb. 16: Tweet des amerikanischen Starbucks.....	47
Abb. 17: Liste einiger Burger-King-Twitter-Accounts diverser Länder.....	49
Abb. 18: Verlauf der Beschäftigtenanzahl der Deutschen Telekom.....	53
Abb. 19: Die Unternehmenszentrale der Deutschen Telekom.....	57

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vor- und Nachteile der drei Kommunikationsformen.....	17
Tabelle 2: Übersicht unterschiedlicher Nutzung diverser Social Media Netzwerke..	34
Tabelle 3: Wie twittern deutsche Unternehmen? .....	45



# 1 Einleitung

Vertrauen ist die Basis einer gelungenen Unternehmenskommunikation. Insbesondere im derzeit vorherrschenden Käufermarkt. Im Gegensatz zu den Jahren nach dem Kriegsende, als die Nachfrage und der Bedarf auf ein überschaubares Angebot fielen, trägt der Käufer die Entscheidung bei welchem Unternehmen er seine Produkte erwirbt. In den 1950er-Jahren beeinflusste der Firmengründer die Philosophie des Unternehmens. Kommunikationsmaßnahmen erfolgten meist spontan. Durch den damaligen Verkäufermarkt war eine ausgeklügelte Unternehmenskommunikation nicht nötig. Deren Aufgabe war es „den Vertrieb zu unterstützen und die Technologien zu erklären“ [Hillmann 2011, 12]. Dies änderte sich in den Jahren 1960 und 1970. Mit der Einführung der sozialen Marktwirtschaft entstand ein freier Markt. Unternehmen stehen seit dem im Wettbewerb zueinander und bestimmen somit den Marktpreis der einzelnen Produkte. Um den Bedarf von Nahrungsmitteln und Kleidung bei möglichst vielen Deutschen nach dem Krieg zu decken, schien anfangs eine zentrale Lenkung die einzige Möglichkeit zu sein [vgl. Deutsche Geschichten 2014]. Diese Idee war schnell dem Untergang geweiht, da Kredite benötigt wurden, um Deutschland schnell wieder aufbauen zu können. Ludwig Erhard sah in seinem Programm die Liberalisierung der Wirtschaft vor. Durch Einführung der Deutschen Mark und mit Hilfe des Marshallplans entstand das sogenannte Wirtschaftswunder. Trotz Befürwortung und Absicherung wirtschaftlicher Freiheit sieht die soziale Marktwirtschaft den Staat in der Kontroll- und Regulierungsfunktion. Unerwünschte Entwicklungen, beispielsweise das Entstehen von Kartellen und Monopolen, sollen durch Eingreifen des Staates rechtzeitig verhindert werden. Des Staates Aufgabe ist es, ein Höchstmaß an sozialer Gerechtigkeit zu gewährleisten. Mit Entstehung des Wettbewerbs stieg die Bedeutung der Unternehmenskommunikation. Unternehmen mussten um ihre Kunden werben, sie überzeugen, ihr Vertrauen gewinnen. Das Marken- oder Unternehmensbild soll sich im Bewusstsein verankern. Dabei stand der Kunde im Mittelpunkt und nicht mehr nur das Produkt. Wichtig war, die eigene Position am Markt zu etablieren und sich einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen. Durch die Globalisierung steigt der Druck auf Unternehmen. Seit den 1990er-Jahren gewinnt die Relevanz international agierender Unternehmen. Große Konzerne handeln nicht nur national, sondern international. Einen Beitrag dazu leistet auch das Internet. Durch die flächendeckende Nutzung erhalten beispielsweise Deutsche Informationen des amerikanischen Marktes. Dies kann dazu führen, dass der Bedarf eines Produktes außerhalb des Herkunftslandes wächst und somit eine neue Absatzmöglichkeit geschaffen wird. Laut der 2013 durchgeführten Eurostat-Statistik nutzen 80 Prozent der Deutschen Privatpersonen das Internet (vgl. Abb. 1). Die erhöhte Nutzung hängt vor allem mit der Senkung der Kosten für das Internet und der Steigerung der Datenübertragungsraten zusammen [vgl. Hettler 2010, 3]. Für die Unternehmenskommunikation gewinnt das neue Medium an Relevanz. Um

sich am Markt halten zu können, müssen Unternehmen „den Wettbewerb um Vertrauen und Glaubwürdigkeit bei ihren Stakeholdern“ [Mast 2010, 1] gewinnen. Ein wichtiger Aspekt ist hierbei das inzwischen vorherrschende Web 2.0. Gegenüber des statischen Vorgängers sind die Internetnutzer Konsument und Produzent zugleich. Wie fernab der Technik beginnt im Internet die Grenze zwischen Produktion und Konsum zu verschwimmen. Im Bereich des Online-Bankings übernehmen beispielsweise viele Kunden ihre Überweisungen selbst, ohne die Hilfe eines Sachbearbeiters in Anspruch zu nehmen. Der sogenannte „Prosumer“, ein Kofferwort aus „productive“ und „consumer“ entsteht [vgl. Kleemann/Eismann/Beyreuther 2012, 22]. Nutzer verbringen heutzutage mehr Zeit im Internet und sammeln dadurch Erfahrung. Sie sind bereit eigene Inhalt (= user generated content) zu erstellen und mit einer eigenen Online-Identität im Internet in Erscheinung zu treten [vgl. Hettler 2010, 3].

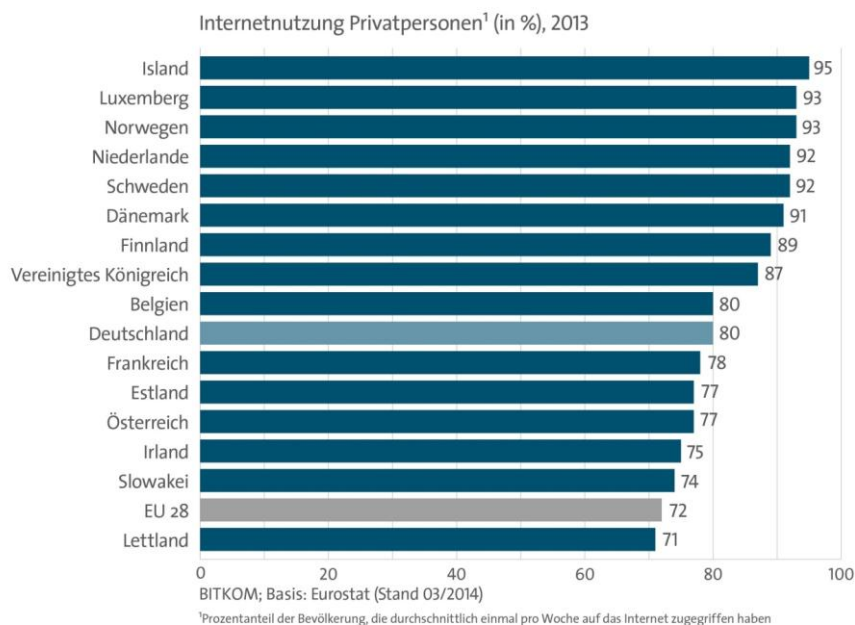


Abb. 1: Internetnutzung Privatpersonen in Prozent, Quelle: Bitkom

## 1.1 Problemstellung

In der immer schnelllebigeren Gesellschaft bleibt den meisten Personen nicht viel Zeit, um stundenlang im Internet nach den gewünschten Informationen zu suchen. Im Gegensatz zu anderen Social-Media-Kanälen bedient sich der Microblogging-Dienst Twitter 140 Zeichen pro Nachricht, einem sogenannten Tweet. Das entspricht weniger Platz als in einer SMS. Diese kurzen Nachrichten wurden vor Zeiten der Mitteilungsanwendung „whatsapp“ von Handy zu Handy verschickt. Anstatt sich an einer Fülle von Informationen zu erfreuen, bringt der Microblogging-Dienst den Vorteil sich auf das Wesentliche zu beschränken. Detaillierte Informationen können auf Inhalte

im Internet verlinkt werden. Somit haben Abonnenten, sogenannte Follower (siehe Kapitel 3.2), die Möglichkeit schnell und gezielt die Informationen zu erhalten, die sie wünschen. Wenn sie den Tweet gelesen haben, können sie entscheiden, ob sie mehr Informationen erhalten möchten oder nicht. Die kompakte Informationsvermittlung spart Zeit. Tweets sind schneller verfasst als Blogeinträge oder eine ausführliche Berichterstattung. Ist eine Nachricht verfasst, kann diese per Twitter schnell verteilt werden. Versehen mit einem Hashtag, der zur Hervorhebung eines Begriffes dient, kann mit Hilfe der Suche auf Twitter oder bei diversen Suchmaschinen, wie beispielsweise Google oder Bing, diese Nachricht schnell gefunden werden (siehe Kapitel 3.2). Barack Obama setzte Twitter im Jahr 2008 für seinen Wahlkampf ein. Sein Team twitterte damals mit allen Helfergruppen, weswegen ihn einige Medien als den „Internet Präsidenten“ deklarieren. Für sie liegt die Vermutung nahe, Obamas Erfolg basiere auf dem „Gezwitscher“ [vgl. Hilker 2010, 38]. Laut einer von der Bitkom im Jahr 2013 durchgeführten Studie sind fast 80 Prozent der Deutschen in sozialen Netzwerken angemeldet, von denen zwei Drittel diese auch aktiv nutzen. Knapp die Hälfte sitzt dabei nicht mehr vor dem heimischen Computer, sondern benutzt mobile Endgeräte wie Smartphones oder Tablets (vgl. Abb. 2). Die meisten Personen nutzen die Netzwerke, um sich mit Freunden und Familie auszutauschen, beziehungsweise in Kontakt zu bleiben. 38 Prozent gaben an, sich über das Tagesgeschehen zu informieren. 32 Prozent wollen Näheres zu bestimmten Marken und Produkten finden und immerhin knapp 20 Prozent gaben an, Unternehmen und Marken in den sozialen Medien zu folgen [vgl. Berg 2013, 13]. Die Popularität des Internets und der sozialen Netzwerke im Web 2.0 steigt kontinuierlich. Das zeigt Erik Qualman in seinem Video „Social Media Revolution“. Darin behauptet er, es stelle sich nicht die Frage, ob der Einsatz von Social Media relevant ist, sondern wie gut dieser erfolgt. Qualman gilt als Social Media Experte. Er hat 2009 den Bestseller „Socialnomics“ veröffentlicht. Über 90 Prozent der Einkaufsentscheidungen werden heutzutage mit Hilfe sozialer Medien getroffen [vgl. Haufe Online 2014]. Dennoch nutzten im Jahr 2012 nicht einmal die Hälfte der Unternehmen in Deutschland Social Media. Allerdings sind die sozialen Medien im Handel mit 52 Prozent am weitesten verbreitet, während in der Industrie und im Baugewerbe lediglich ein Drittel diese einsetzt [vgl. Arns 2012, 4]. Fast ein Viertel ihrer Zeit verbringen Internet-Nutzer ihre Online-Zeit in sozialen Netzwerken. Die wenigsten suchen dort Informationen. Diese müssen daher die Nutzer finden [vgl. Bitkom 2012].

Trotz der Popularität sozialer Medien, wissen viele deutsche Unternehmen nicht, welches Potential konkret hinter Twitter steckt und wie sie den Microblog sinnvoll in ihre Unternehmenskommunikation integrieren können. Dabei wurde dieser ursprünglich für die interne Unternehmenskommunikation entwickelt (siehe Kapitel 3.1). Rund 40 Prozent der deutschen Unternehmen nutzen derzeit die sozialen Medien, um vor allem die Kundenbindung, das Image und die Bekanntheit zu verbessern [vgl. Nissen 2014]. So-

ziale Netzwerke sind eine neue Kommunikationsform, wie vor 20 Jahren die Email. In erster Linie dienen sie dem Wissensaustausch und der Kommunikation. Sie können sowohl für das Marketing als auch für andere Abteilungen eines Unternehmens eingesetzt werden [vgl. Heymann-Reder 2011, 18].

## 1.2 Zielsetzung der Arbeit

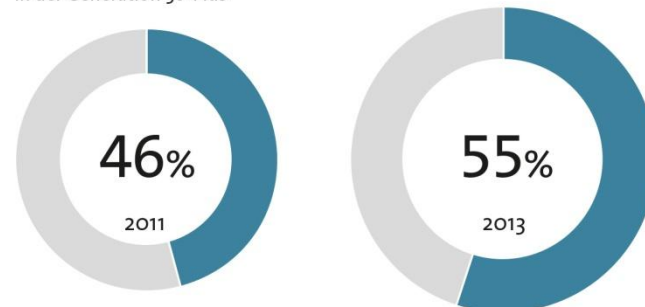
Obwohl Twitter derzeit immer noch ein Nischendasein fristet, insbesondere wenn der Vergleich zum großen Konkurrenten Facebook fällt, stiegen die Zahlen deutscher Nutzer weiterhin. Ende 2013 lag die Zahl laut Twitter weltweit bei 900 Millionen Accounts. Von diesen waren im Februar 2014 allerdings nur 112 Millionen aktiv, d. h. sie wurden mindestens einmal pro Monat genutzt [vgl. Richter 2014]. 44 Prozent aller Accounts haben noch keine Mitteilung über den Microblog verfasst [vgl. Richter 2014]. Offizielle Zahlen für Deutschland werden von Twitter nicht herausgegeben. So müsste definiert werden, ob ein deutscher Tweet einen deutschen Text beinhaltet oder die Nachricht aus Deutschland verschickt wurde. Des Weiteren könnte ein Deutscher aus Deutschland in einer anderen Sprache, oder auf Deutsch aus einem anderen Land twittern. Aus diesen Gründen ist es schwierig, eine eindeutige Zahl deutscher Twitter-Nutzer festzulegen [vgl. Buggisch 2014]. Was für amerikanische Unternehmen schon fast selbstverständlich scheint, ist bei den deutschen noch nicht angekommen. Im Jahr 2010 haben die 100 größten Unternehmen der Welt Social Media eingesetzt und ausgebaut. Dabei legte die Nutzung von Twitter um 18 Prozent zu und erzielte somit mehr als Facebook, was lediglich einen Zuwachs von 13 Prozent verbuchen konnte. Vor allem in den asiatischen Ländern erfreut sich der Microblogging-Dienst 2010 größerer Beliebtheit und legte um 68 Prozent zu [vgl. Burson-Marsteller 2010, 9].

In dieser Arbeit befasst sich die Autorin mit dem Potential und der Relevanz im Einsatz des Microblogging-Dienstes in der Unternehmenskommunikation. Bei der immer größer werdenden Anzahl an Möglichkeiten im weltweiten Netz spielt es für Unternehmen eine immer zentralere Rolle direkt mit den Interessengruppen in Kontakt zu treten. Sie haben über Twitter die Möglichkeit auch von unterwegs mit dem Smartphone schnell zu agieren. Zielsetzung dieser Arbeit ist das Potential und die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen im Einsatz des Microblogs aufzuzeigen sowie dessen Vor- und Nachteile zu betrachten. Anhand einer Analyse von Unternehmen, die auf Twitter vertreten sind, werden Chancen und Risiken ermittelt und dargestellt, wie der Microblog zu einem sinnvollen Teil der Unternehmenskommunikation werden kann.

## Soziale Netzwerke boomen



Starker Anstieg der aktiven Nutzung sozialer Netzwerke in der Generation 50-Plus<sup>1</sup>



Die beliebtesten sozialen Netzwerke in Deutschland (aktive Nutzung)<sup>1</sup>

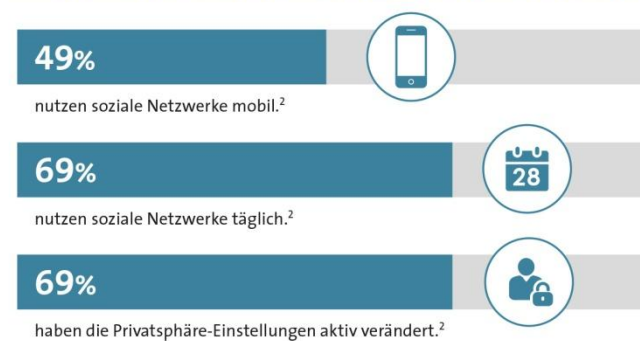
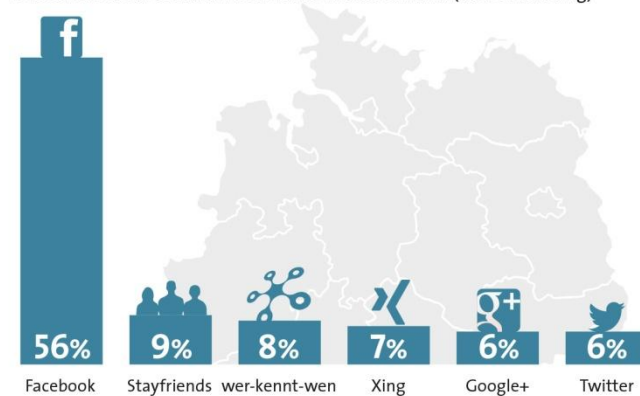


Abb. 2: Soziale Netzwerke boomen, Quelle: Bitkom

### 1.3 Gliederung und Vorgehensweise der Arbeit

Um der Frage nach dem Potential von Twitter in der Unternehmenskommunikation nachzugehen, setzt sich die Autorin in Kapitel 2 mit dieser auseinander. Sie definiert den Begriff und zeigt die Unterschiede zwischen der internen und externen Kommunikation auf. Diese verfolgen unterschiedliche Ziele und müssen daher verschiedenen Anforderungen gerecht werden. Dementsprechend nutzen sie andere Medienkanäle. Des Weiteren untersucht die Autorin die Historie und Entwicklung der Unternehmenskommunikation und zeigt, welcher Wichtigkeit diese in einem Unternehmen unterliegt. Weitere Punkte sind die Organisation sowie die Aufgaben und Ziele der Unternehmenskommunikation.

In Kapitel 3 definiert die Verfasserin Twitter. Sie erläutert die Funktionsweise und wichtigsten Abkürzungen des Microblogging-Dienstes. Die Entstehung und Entwicklung wird anschließend genauer vorgestellt. In dem Meer von sozialen Medien ist es wichtig, Twitter von der direkten Konkurrenz der anderen Microblogging-Diensten sowie von weiteren Plattformen wie Facebook zu unterscheiden. Eine Analyse zeigt, wer Twitter in welchem Umfang und für welche Zwecke nutzt. Im letzten Teil des Kapitels wagt die Autorin einen Blick in die Zukunft und untersucht die Aussichten auf Relevanz in Bezug auf der Entwicklung des Internets zum aufkommenden Web 3.0.

Kapitel 4 verbindet die beiden vorangegangenen und stellt das Corporate Twitter vor. Die Vor- und Nachteile sowie Chancen und Risiken für Unternehmen werden erläutert und untersucht. Die Autorin zeigt die derzeitige Twitter-Nutzung deutscher Unternehmen und vergleicht verschiedene Firmen miteinander. Sie hebt hervor welche Unternehmen nicht twittern und welche Gründe dafür angegeben werden beziehungsweise ob andere soziale Medien eingesetzt werden. Im letzten Teil des Kapitels stellt die Autorin den Vergleich zwischen deutschen und amerikanischen Unternehmen und deren Einsatz von Twitter in der Unternehmenskommunikation dar.

Aufgrund etlicher Auszeichnungen, welche die Deutsche Telekom in den vergangenen Jahren für ihre Mitarbeiterzeitschrift und viele ihrer kommunikativen Aktivitäten erhalten hat, entschied sich die Autorin dieses Unternehmen als Beispiel zu nehmen. Mit insgesamt 13 Twitterkanälen zeigt die Telekom wie Twitter auf Themen bezogen eingesetzt werden kann. Das fünfte Kapitel stellt das Unternehmen mit dessen wichtigsten Daten und Fakten sowie die Arten und Vorgehensweisen der Unternehmenskommunikation vor. Dabei beschreibt die Verfasserin sowohl die interne als auch die externe Kommunikation mit ihren Zielen, Zielgruppen, Medienkanälen und crossmedialen Verknüpfungen. Diese werden unterschieden und voneinander abgegrenzt. Im Anschluss geht die Autorin auf den Einsatz von Twitter ein. Dabei zeigt sie relevante Daten auf. Zwei Punkte sind u. A. die Historie des Haupt-Accounts und die Gründe für eine aktive Prä-

senz und Nutzung des Microblogs. Der Umfang und Einsatz unterschiedlicher Accounts spielt eine wichtige Rolle. Die Verfasserin untersucht die Frequenz der abgesetzten Tweets und wie andere Twitter-Nutzer auf diese reagieren. Die Autorin stellt die Ziele des Unternehmens in Bezug auf Twitter vor und erläutert die Resonanz und Entwicklung der Accounts. Abschließend erfolgt in diesem Kapitel der Vergleich mit anderen von der Deutschen Telekom eingesetzten Social Media Seiten.

Die Arbeit schließt mit dem Fazit der Autorin und gibt einen Ausblick auf die künftige Entwicklung von Twitter. Ziel ist die Beantwortung der Frage, welches Potential Twitter in der Unternehmenskommunikation 2.0 bietet. Denn längst ist die Kommunikation im Internet nicht mehr einseitig ausgerichtet. Sie wird persönlicher. Kunden wollen direkt und gezielt angesprochen werden. Die Arbeit zeigt, was die Ergänzung von Twitter in der Unternehmenskommunikation bringen kann und zeigt Beispiele für deren Einsatz.

## 2 Unternehmenskommunikation

Durch die technologische Integration und der Internationalisierung, sind seit fast zwei Jahrzehnten Veränderungen im System der publizistischen Medien zu beobachten. Dieser gegenwärtige wissenschaftliche und soziale Wandel beeinflusst die Unternehmenskommunikation entscheidend [vgl. Krzeminski 1998, 15]. Individual- und Massenkommunikation verschwimmen, wenn beispielsweise auf Twitter zwar mit einer Person direkt kommuniziert wird, aber andere Nutzer die Antwort ebenso lesen können. Noch so kleine Nutzergruppen werden über elektronische und Printmedien präzise angesprochen. Der Medienplaner entscheidet, ob die Reichweite oder die Intensität des Dialogs relevant ist [vgl. Krzeminski 1998, 17]. Kommunikationsprozesse verlaufen transparent. Nutzer können Unternehmen anhand ihrer Präsenz im Netz miteinander vergleichen. Im Idealfall erbringt dies der Organisation einen Vorteil. In der Vielfalt der neu auftauchenden und bestehenden Unternehmen ist es heutzutage unabdingbar mit potentiellen Kunden zu kommunizieren. Dabei nimmt das Internet als noch relativ junges Medium eine zentrale Rolle ein. Inzwischen nutzen fast drei Viertel der Deutschen das Internet, dabei ist fast jeder unter 30-Jährige online [vgl. Bertsch/Huth/Arenz 2011, 6]. Für diese sogenannten Digital Natives, also denen, die im Zeitalter des Computers aufgewachsen sind, gewinnt das Internet gegenüber traditioneller Medien wie der Zeitschrift an Bedeutung [vgl. Horizont Online 2011]. Mit Hilfe von Handys und Tablets ist es ein Leichtes gewünschte Informationen zu erhalten. Die Zeitung muss nicht in das Büro mitgenommen sondern kann auf einem elektronischen Gerät gelesen werden. Das Internet bietet zudem die Möglichkeit mit Freunden, Bekannten oder Arbeitskollegen Nachrichten zu teilen oder sich über soziale Medien darüber auszutauschen. Dabei liegen nicht ausschließlich private Themen im Fokus. Unternehmen präsentieren sich ebenfalls in den sozialen Netzwerken. Sie interagieren mit ihren Kunden, stellen neue Produkte vor, reagieren auf sich verbreitende Gerüchte oder nutzen es für ihre PR. Dabei spielen auch die Mitarbeiter eine wichtige Rolle. Diese repräsentieren bei ihren Online-Aktivitäten auch das Unternehmen. Sie wirken als Markenbotschafter, „denn für den Kunden ist das Unternehmen und die Marke eins“ [Miller 2013]. Kunden erwarten in den täglichen Interaktionen mit den Mitarbeitern eines Unternehmens mehr als einen zufriedenstellenden Kundenservice [vgl. Miller 2013]. Lautet der Slogan eines Unternehmens „Wir machen den Weg frei“, wird von den Mitarbeitern Kompetenz und Kreativität erwartet. Desweiteren sollten sie lösungsorientiert agieren und kommunikativ sein. Andernfalls werden Marke und Markenidentität von den Kunden in Frage gestellt. Sie kommunizieren über ihre negativen Erfahrungen und meiden das Unternehmen im schlimmsten Falle [vgl. Miller 2013]. Außerdem können sich die Kunden anhand der Mitarbeiterprofile ein Bild von der Organisation kreieren. Aus diesem Grund ist es wichtig, wie und in welchem Umfang kommuniziert wird. Das Internet kann ein Unternehmen schnell bekannt machen, doch genauso schnell kann es durch Kritik



in der digitalen Versenkung verschwinden. So kann eine Person einen sogenannten „Shitstorm“ auslösen, in dem sie Gründe findet oder erfindet, um anderen ein negatives Bild vom Unternehmen zu vermitteln. Ziehen andere Nutzer mit, verbreitet sich die Neuigkeit oder das Gerücht in Windeseile. Durch die Möglichkeit kurzer Reaktionszeiten in den sozialen Medien kann die verstärkende Kommunikationswelle ungeahnte Ausmaße annehmen [vgl. Halberschmidt 2014]. Im schlimmsten Fall wird der „Shitstorm“ erst nach einiger Zeit kontrollierbar und hat bis dahin dem Image des Unternehmens erheblich geschadet. Eine zielgerichtete und professionelle Kommunikation findet heutzutage nicht mehr ohne das Internet statt. Dabei ist die Größe oder der Umsatz eines Unternehmens nicht entscheidend. Eine einzigartige und einheitliche Präsentation ist ausschlaggebend, um bei den wichtigen Bezugsgruppen für ein authentisches Bild zu sorgen. Das Ergebnis eines guten Images ist für das Unternehmen einkommenswirksam. Mit einer professionellen Unternehmenskommunikation lassen sich Wettbewerbsvorteile sichern, wenn die vielfältigen Möglichkeiten genutzt werden [vgl. Hillmann 2011, 11].

## 2.1 Definition

Kommunikation ist für Menschen von großer Bedeutung. „Man kann nicht nicht kommunizieren“ ist ein bekanntes Zitat des österreichisch-amerikanischen Kommunikationswissenschaftler Paul Watzlawick. Es ist eine der fünf Grundregeln, die er aufgestellt hat, um die menschliche Kommunikation zu erklären und ihre Paradoxie aufzuzeigen. So kommuniziert beispielsweise eine sich in einem Wartezimmer befindende und auf den Boden schauende Frau mit ihrem Verhalten, dass sie keinerlei Kontakt möchte [vgl. Watzlawick 2009]. Die Art der Kommunikation kann dabei auf unterschiedliche Weise erfolgen (vgl. Abb. 3). Anhand von Gestik, Mimik und Körperhaltung erhält das Gegenüber einen Eindruck, wie eine Person gestimmt ist. Kommunikation besteht demnach nicht nur aus Worten und der Sprache, sondern aus dem Gesamtverhalten des Einzelnen. Laut Watzlawick ist „alles Verhalten Kommunikation und jede Kommunikation beeinflusst das Verhalten“ [Watzlawick/Beavin/Jackson 2011, 26]. Die Beziehung der beiden in den Kommunikationsprozess eingebundenen regelt wie und was gesagt wird. Zwei Kollegen unterhalten sich beispielsweise anders als zwei langjährige Freunde. In Zeiten des Internets erfolgt Kommunikation sowohl analog als auch digital. Die Kommunikationswissenschaft versteht die Organisation als soziales Gebilde. Kommunikationsbeziehungen sind auf Dauer angelegt, unterliegen aber einem kontinuierlichen Wandel [vgl. Mast 2010, 7]. Zwei oder mehrere Personen nehmen sich gegenseitig wahr und tauschen sich aus. Dabei bedienen sie sich verbalen oder nonverbalen Mitteln. Eine Organisation wie ein Unternehmen schafft durch planmäßige, strukturierte und systematisch erfolgte Kommunikation eine Identität. Als solche verfolgt sie Werte und bildet eine Kultur, aus der sie Ziele, Normen und Regeln fest-

setzt, denen sie sich unterstellt. Der Kommunikationsprozess stellt folglich die Grundlage einer Organisation dar. Je transparenter dieser Prozess ist, umso besser können Bezugspersonen die Organisation verstehen [vgl. Mast 2010, 7]. Zur Kommunikation eines Unternehmens gehören alle Kommunikationsinstrumente und –maßnahmen zur Darstellung des Unternehmens und seinen Leistungen und um mit den relevanten internen und externen Zielgruppen in Kontakt zu treten [vgl. Bruhn 2015, 5]. Im Wettbewerb mit anderen Unternehmen, insbesondere der Konkurrenz, ist es wichtig einen gewissen Bekanntheitsgrad zu erreichen und diesen zu halten oder bestenfalls zu steigern. Für die Abhebung von der Konkurrenz beziehungsweise der Hervorhebung des Alleinstellungsmerkmals, setzen Unternehmen auf Kommunikation. Sie ist überall im Alltag zu finden. Es ist ein Phänomen, das sich nicht leicht konkretisieren lässt. Eine allgemeingültige Definition gibt es daher nicht. Für Bruhn bedeutet Kommunikation „die Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzungen“ [Bruhn 2005, 3]. Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert die Kommunikation als einen Prozess zum Übertragen von Nachrichten zwischen einem Sender und mindestens einem Empfänger [vgl. Gabler Wirtschaftslexikon 2014]. Bereits Mitte der 1970er-Jahre stieß Harlow auf knapp 500 verschiedene Begriffe, die das breite Funktionsspektrum widerspiegeln [vgl. Harlow 1976, 34 – 41]. Definitionen dienen dazu, komplexere Dinge besser zu verstehen, aber auch eigene Vorstellungen in diese zu integrieren. Spezielle PR-Agenturen oder Unternehmensberatungen liefern stets neue Bezeichnungen für ihre Dienste. Bestehende Definitionen werden modifiziert und umformuliert. Eine in der Wissenschaft und Praxis gleichermaßen anerkannte Definition zu finden ist schwierig. Eine Kommunikation ist aufgrund der Veränderungen auf dem Markt deshalb unverzichtbar [vgl. Harlow 1976, 34 – 41].

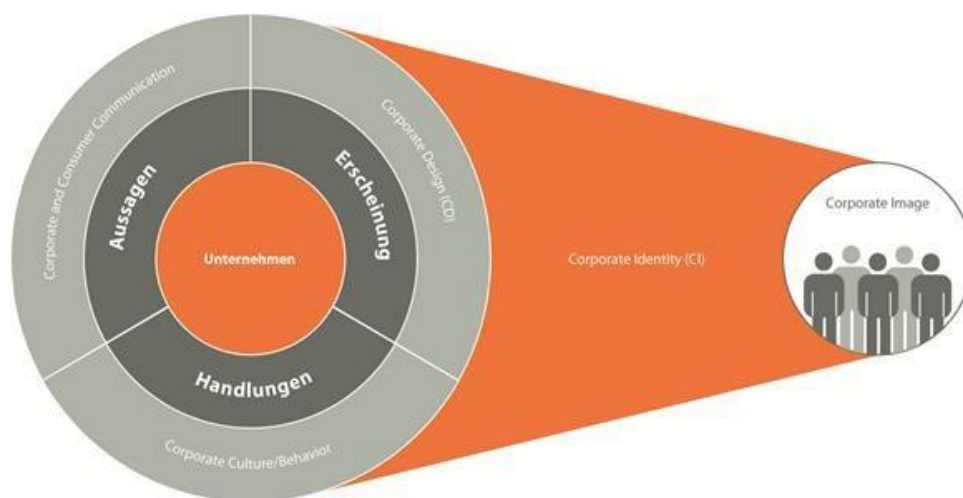


Abb. 3: Schaubild Unternehmenskommunikation, Quelle: creafix.com

Organisationen wie Unternehmen müssen sich in ihren Kommunikationsprozessen auf ihre interne und externe Umwelt beziehen. Während sich die interne Kommunikation an die Mitarbeiter des Unternehmens richtet, spricht die externe Kommunikation die Stakeholder, also beispielsweise Kunden oder Lieferanten, an [vgl. Mast 2010, 17 – 27]. Die unterschiedlichen Zielgruppen haben nicht exakt die gleichen Interessen am Unternehmen. Für Mitarbeiter spielt die Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes eine wichtige Rolle. Ein Kunde interessiert sich dagegen für detaillierte Produktinformationen. In der Unternehmenskommunikation wird zwischen den Bezugsgruppen differenziert. Mit Hilfe der sogenannten vier „P“ des Marketing-Mixes, „product“, „price“, „place“ und „promotion“, sollen die Entscheidungen des Konsumenten beeinflusst werden. Anhand dieser Marketinginstrumente lassen sich konkrete Maßnahmen erarbeiten. Der Grundgedanke ist das richtige Angebot zu angemessenen Konditionen über die richtigen Vertriebskanäle zu übermitteln, sodass die Kunden das Angebot wahrnehmen und einen Mehrwert erkennen [vgl. Für-Gründer.de 2015]. Dies geschieht durch Pressearbeit, der eigenen Internetpräsenz beziehungsweise der Social-Media-Seiten des Unternehmens. Interne Kommunikationsmittel wie das Mitarbeitermagazin oder das Intranet sind ebenso Teil des Prozesses. Auch das Aussehen des Firmengebäudes und Firmengeländes muss zu dem Corporate Design und Unternehmen passen. Struktur und Einheitlichkeit sind bei der visuellen Kommunikation wichtig. Bildmarken und Logos basieren auf der Corporate Identity, welches das Image einer Organisation widerspiegelt. Unternehmenskommunikation schafft eine klare Definition nach innen und ist nach außen einprägsam [vgl. Hartling 2006].

In Zeiten des Internets werden die vier Elemente des Marketing-Mix immer stärker durch die vier „C“ der digitalen Kommunikation [vgl. Simmet 2014] ersetzt (vgl. Abb. 4). Die wachsenden Ansprüche der Kunden erfordern strategische Anpassungen. Dabei steht ein zielgerichtetes Content-Marketing im Mittelpunkt. Um im Ranking bei der Suchmaschine Google auf den oberen Plätzen zu landen, bedarf es einem professionellen und kreativ kommunizierten Inhalt [vgl. Simmet 2014]. Der Mix zwischen Text, Bild und Video lockert das Ganze auf. Damit User wiederkommen, spielen neben der Qualität der Beiträge deren Relevanz und Aktualität eine Rolle. Durch die Weiterentwicklung semantischer Technologien gelingt es beispielsweise durch „Facebook Ads“ zusätzlich den richtigen Kontext herzustellen. So erhält eine Person aus Karlsruhe beispielsweise nur Produktangebote, die sich im Umkreis der badischen Stadt befinden. Aufgrund von sogenannten „Likes“ werden ähnliche Beiträge gefiltert und dem User angezeigt [vgl. Hutter 2012]. Für kleinere oder mittelständische Unternehmen stellt dieser Einsatz aufgrund personeller, organisatorischer und finanzieller Ressourcen oft ein Problem dar. Unterstützung bieten externe Agenturen, sowie Kooperationen mit anderen Unternehmen derselben oder einer ähnlichen Branche an. Dies hat den Vorteil, dass wiederkehrender Inhalt gemeinschaftlich mit den Kooperationspartnern erstellt und genutzt werden kann. Im Handwerk wird die Content-Kooperation bereits erfolgreich umgesetzt

[vgl. Simmet 2014]. Die aktive Beteiligung der Kunden an der digitalen Kommunikation bezeichnet sich Kollaboration. Diese werden beispielsweise Super User in speziellen Communities und geben dort anderen Hilfeleistungen. Obwohl diese nicht im Unternehmen tätig sind, haben sie sich in der Community einen Namen gemacht, da sie mit den Produkten und ihren Funktionsweisen vertraut sind. Bei Microsoft beispielsweise werden diese jährlich mit dem MVP-Award (MVP = most valuable professional) ausgezeichnet [vgl. Microsoft 2015]. Kosten für zuständige Mitarbeiter können reduziert werden. Gleichzeitig steigen Interesse und Verbundenheit des Kunden zum Produkt. Insbesondere geschieht dies dann, wenn dieser vom Unternehmen wie bei Microsoft eine Anerkennung der erbrachten Leistung erhält. Während das Betreiben einer Facebook-Seite oder eines Twitter-Accounts in erster Linie die Steigerung des Bekanntheitsgrades und die Verbreitung des Images mit sich bringt, kann durch aktive Kollaboration eine Steigerung des Geschäftserfolges erzielt werden. Denn es herrscht ein offener Dialog nicht nur zwischen dem Unternehmen und seinen Interessensgruppen sondern auch zwischen diesen untereinander [vgl. Simmet 2014]. Verschiedene Personengruppen „treibt“ es ins Internet, um bekannt zu werden. Sich selbst zu publizieren hat eine gewisse Attraktivität. Denn das Massenmedium Internet ermöglicht die Kommunikation mit vielen Personen gleichzeitig. Das weltweite Netz richtet sich an keine Masse isolierter Menschen. Es befriedigt differenzierte Bedürfnisse aktiver Individuen [vgl. Altendorfer 2009, 176 – 178].



Abb. 4: Die 4 C's der digitalen Kommunikation, Quelle: hsimmet.com

### 2.1.1 Interne Kommunikation

Der internen Kommunikation wurde lange Zeit keine große Bedeutung zugesprochen. Die meisten assoziieren sie lediglich mit der Mitarbeiterzeitschrift. Dabei sind ihre Auf-

gaben vielschichtiger. Sie legt den Fokus auf die unternehmenszentrierten (ökonomischen) und mitarbeiterbezogenen (außerökonomischen) Ziele [vgl. Zerfaß/Rademacher 2013, 225]. Informationen des Unternehmens werden an die Mitarbeiter getragen. Dazu setzt die interne Kommunikation unterschiedliche Medien, wie die Mitarbeiterzeitschrift oder das Intranet, ein. Sie bereitet Informationen vor, berichtet über Firmenevents und kommuniziert Neuerungen innerhalb des Unternehmens. Die interne Kommunikation schafft Transparenz über interne Gegebenheiten und zeigt das Verhältnis zwischen Management und Mitarbeiter. „In den 1980er-Jahren war vom Ideal des motivierten Mitarbeiter die Rede, in den 1990er-Jahren vom informierten Mitarbeiter“ [Zerfaß/Rademacher 2013, 226]. Die größte Herausforderung der internen Kommunikation besteht darin, „Mitarbeiter in sich verändernden Umwelten psychologische Sicherheiten zu bieten“ [Zerfaß/Rademacher 2013, 226]. Denn Kommunikation bietet Orientierung statt bloßer Information. Die interne Kommunikation richtet sich an die Mitarbeiter eines Unternehmens. Doch um die Zielgruppe exakt definieren zu können, muss die Frage geklärt werden, wer eigentlich „Interner“ ist. Um ihre Personalkosten möglichst gering zu halten, setzen Unternehmen heutzutage verstärkt auf Zeitarbeitsfirmen [vgl. Schick 2002, 45]. Diese Mitarbeiter sind nicht im Unternehmen direkt sondern bei einer Zeitarbeitsfirma gemeldet und haben mit dieser den Arbeitsvertrag abgeschlossen. Zudem sind vor allem in den Medienberufen viele „freie“ Mitarbeiter eingestellt. Diese arbeiten beispielsweise nur an einzelnen Projekten, wie eine Eventagentur, die bei der Organisation eines Firmenevents unterstützt. Einige Agenturen bieten Unternehmen ihre Dienste bei der Gestaltung der Firmenwebseite, beim Anpassen des Intranets sowie des Mitarbeitermagazins an. Nicht selten ist ein Anteil von 20 Prozent oder mehr solcher Mitarbeiter im Unternehmen [vgl. Schick 2002, 45]. Bei speziellen Medien wie dem Kundenmagazin oder dem Geschäftsbericht, für die hochauflösende Fotos für den Druck benötigt werden, bedienen sich Unternehmen professioneller Fotografen. Bei Joint-Ventures wie McDonald's arbeiten manche Mitarbeiter in unterschiedlichen Filialen. Das Gemeinschaftsunternehmen wird zwar kooperativ geführt, hat jedoch einen autonomen Status. Die Tochtergesellschaften handeln unabhängig voneinander und sind meist auch rechtlich selbstständig [vgl. Gründerszene 2014].

Um Personalkosten zu sparen halten Unternehmen ihre Stammbeslegschaft möglichst klein. Dennoch sollten auch die nicht festeingestellten Mitarbeiter über interne Projekte informiert und dürfen nicht ausgeschlossen werden. Da ein Unternehmen die gleichen Erwartungen an all ihre Mitarbeiter hat, müssen diese gezielt integriert werden. Der Arbeitsvertrag allein definiert keine Zielgruppe. Verantwortliche sollten in ihrer Strategie berücksichtigen, dass auch die „freien“ Mitarbeiter Teil des Unternehmens sind [vgl. Schick 2002, 43 – 45]. Eine Grundlage bieten Einführungsveranstaltungen. Neue Mitarbeiter, egal ob festangestellt, zeitlich begrenzt oder nur auf ein bestimmtes Projekt bezogen, sollen über das Unternehmen mit den wichtigsten Informationen versorgt

werden. Themen in den internen Medien wie der Mitarbeiterzeitschrift oder dem Intranet richten sich nicht nur an die festangestellten Mitarbeiter im Unternehmen [vgl. Hillmann 2011, 19]. Zur Erhaltung der Glaubwürdigkeit dürfen Probleme und Konflikte nicht verschwiegen werden. Die Zeitschrift muss Halbwahrheiten und Falschmeldungen verhindern und darf kritische Entwicklungen nicht verschweigen. Eine offene Kommunikation steigert das Vertrauen der Mitarbeiter in das Unternehmen [vgl. Mast/Fiedler 2004, 14 – 15]. Alle, die ihre Arbeit leisten, sollten über aktuelle Geschehnisse innerhalb des Betriebs informiert werden. Nur unter diesen Gegebenheiten ist eine Identifizierung mit dem Unternehmen gegeben. Denn Offenheit schafft Vertrauen. Wenn sich Mitarbeiter wohl fühlen und sich Gedanken über ihr Unternehmen nicht nur machen, sondern sich auch einbringen dürfen, leisten sie produktivere Arbeit [vgl. Schick 2002, 43 – 45]. Kommunikation ist eine Chance, „die Erwartungen, Ansprüche und Anliegen der Stakeholder überhaupt zu erfahren und sie berücksichtigen zu können“ [Griepentrog 2011]. Gute interne Kommunikation ist die Basis für einen glaubwürdigen Auftritt eines Unternehmens nach innen und außen [vgl. Griepentrog 2011].

## **2.1.2 Externe Kommunikation**

Kunden, Lieferanten und Aktionäre sind am Unternehmen interessiert, stehen jedoch mit diesem in keinem Arbeitsverhältnis. Um mit der Öffentlichkeit zu kommunizieren, bedarf es einer „offenen, einheitlichen und transparenten Kommunikation“ [Mast 2010, 27]. Entscheidungsträger aus Politik und Verwaltung beeinflussen viele Aktivitäten eines Unternehmens. Die externe Kommunikation hat die Aufgabe, Kommunikationsarbeit glaubwürdig zu gestalten [vgl. Hillmann 2011, 27]. Dies erfolgt auch durch das Internet. Das Unternehmen kann von Nutzer durch die Verwendung einer Online-Suchmaschine wie Google gefunden werden. Voraussetzung ist eine Internetpräsenz bzw. die Nutzung sozialer Netzwerke oder andere Nutzer, die über das Unternehmen schreiben. Newsletter eignen sich ebenfalls, um Kunden über das Unternehmen zu informieren. Imagefilme können beispielsweise auf der Video-Plattform YouTube veröffentlicht werden. Über Soziale Netzwerke wie Twitter, Facebook oder Google+ können diese Inhalte sowie Links zu Pressemeldungen integriert werden. Dann haben die User die Möglichkeit, die Inhalte mit einem „Gefällt mir“ zu deklarieren und es im besten Fall sogar mit einem Kommentar an die Freunde zu teilen. Das Web 2.0 wird immer wichtiger, da Nutzer auf ihren Profilen eigenen Inhalt platzieren können. Die Reaktionen auf einzelne Beiträge schaffen die Grundlage für Unternehmen diese zu evaluieren und herauszufinden, was die jeweilige Zielgruppe interessiert. Die direkten Interaktionen schaffen einen zentralen Vorteil im Gegensatz zu klassischen Marketingmaßnahmen. Unternehmen können sich umfassend darstellen und die Neugier potentieller Kunden wecken [vgl. Kommunikationsblog 2013]. Von einem regen Austausch profitieren beide Seiten. Zwar sind Veranstaltungen mit oder für den Kunden, das Versenden von Pres-

semitteilungen an Journalisten und auch traditionelle Werbung weiterhin wichtig, um ein Unternehmen auf dem Markt zu platzieren und nicht in der Menge verschwinden zu lassen. Allerdings helfen soziale Medien diese unterschiedlichen Aktionen übersichtlich darzustellen. In einem Weblog, einer Art Online-Tagebuch, können Mitarbeiter über aktuelle Themen berichten. Auch Auszubildende könnten diese Form nutzen und Einblicke in die Ausbildung eines Unternehmens geben [vgl. Hillmann 2011, 22]. Bei Jobbörsen wie Xing oder LinkedIn macht es einen positiven Eindruck, wenn Interessenten mit potentiellen Kollegen in Kontakt treten können. Unternehmen googeln ihre Bewerber vor einer Einstellung und umgekehrt [vgl. Rundschau Online 2013]. Die externe Kommunikation dient nicht nur dazu, die Reichweite des Unternehmens zu vergrößern sondern auch das Ansehen zu verbessern. Nach wie vor spielt zudem der persönliche Kontakt eine große Rolle. Ob bei der Teilnahme verschiedener Messen wie der Auszubildendenmesse im Rahmen der Industrie- und Handelskammer (IHK) oder als Ansprechpartner direkt vor Ort, die externe Kommunikation hat viele verschiedene Seiten, die sich ergänzen müssen. Der Aufbau und die Pflege von Kontakten zu allen Bezugsgruppen sind wichtig. Denn Ziele der externen Kommunikation sind das Schaffen und Erhalten von Akzeptanz für das Unternehmen und seine Aktivitäten, sowie des Unternehmens Positionierung als einen wichtigen Teil der Gesellschaft [vgl. Hillmann 2011, 27].

## 2.2 Kommunikationswege

Um die entsprechende Zielgruppe erreichen zu können, bedarf es geeigneter Kommunikationswege. Ob ein Newsletter als Email oder noch traditionell per Post verschickt wird, ist dabei nur eine Frage. Das Medium muss zur Zielgruppe, aber auch zum Inhalt der versandten Botschaft passen. Geheime Firmeninformationen sollten eher per Post an die zuständigen Mitarbeiter versandt werden, da das Internet nach wie vor viele Sicherheitslücken aufweist. Beispielsweise werden Emails häufig als Übertragungsmedium für Schadsoftware genutzt und Phishing-Mails sollen Empfänger zum Preisgeben geheimer Daten bringen [vgl. Hein 2014]. Befinden sich die Mitarbeiter im selben Gebäude oder in einem nahegelegenen Gebäudekomplex, wird meist die interne Post verwendet, um solche Informationen sicher an die zuständigen Personen zu überbringen. Bei wichtigen Themen können diese auch als Teil einer Zusammenkunft, beispielsweise bei einer Besprechung, persönlich ausgehändigt werden. Dies hat den Vorteil, dass die Übermittlung nicht nur sicher, sondern der Empfänger die Information definitiv erhalten hat. Außerdem können sich die betroffenen Personen direkt über den gegebenen Sachverhalt austauschen. Grundsätzlich sind die Faktoren Dringlichkeit und Dauer wichtig, um den geeigneten Kommunikationsweg zu finden. Anfragen höchster Priorität, die eine persönliche Klärung fordern, sollten Mitarbeiter per Telefon direkt abstimmen. Bei dringenden Nachrichten, die langfristig eine eher geringe Rele-

vanz haben, kann über Instant Messaging Programme diskutiert werden. Ist die Dringlichkeit nicht so hoch oder betrifft es einen kleinen Personenkreis, eignen sich Emails zur Kommunikation [vgl. Seibert/Rauer 2010].

Ob Face-to-Face, Print oder elektronische Kommunikation zum gewünschten Erfolg beim Erreichen der Zielgruppe hilft, gilt es zu prüfen. Die zentrale Frage der Projektverantwortlichen muss lauten: Welche Kommunikationswege sind für das Thema oder Anliegen geeignet? Jede Form hat ihre Vor- und Nachteile. Diese müssen abgewogen werden. Artikel im Intranet erreichen kaum den Vorstand. Ist ein Kollege ein paar Tage nicht im Büro, hat dieser wahrscheinlich keine Möglichkeit im Intranet zu suchen, ob es für ihn relevante Neuigkeiten gibt. Gerade bei Konzernen können unterschiedliche Abteilungen Themen im Intranet publizieren. Dies hat zur Folge, dass es aufgrund der Fülle an Informationen ohne Filtern unübersichtlich wird. Bis zu einem Viertel der Mitarbeiter suchen während ihrer Arbeitszeit nach relevanten Informationen. 40 Prozent von ihnen finden diese nicht. Somit ist keine optimale Arbeitsproduktivität gewährleistet [vgl. TWT Interactive 2011]. Wichtig bei der Wahl der geeigneten Kommunikationsform ist der Empfänger. Die Kommunikation zu den Führungskräften ist beispielsweise formeller als zwischen Kollegen einer Abteilung, die sich gut kennen.

Die direkte Kommunikation ist von Vorteil, wenn sich mehrere Personen an einem Projekt beteiligen. Hin und wieder ein persönliches Gespräch schafft Nähe zu den Kollegen und bringt alle auf den gleichen Stand der Gegebenheiten und Entwicklungen. Durch den direkten und persönlichen Austausch entstehen permanente Rückkopplungen (Feedback) und somit ein abwechselndes Gespräch. Insbesondere bei der Diskussion komplexer Kommunikationsinhalte, wie z. B. Verhandlungen, ist diese Kommunikationsform geeignet [vgl. Wirtschaftslexikon24 2015]. Bei der Print Kommunikation ist die Einbindung der Mitarbeiter beispielsweise bei der Planung und Erstellung der Mitarbeiterzeitschrift, dem Liefern von Input oder von Mitarbeitern geschriebenen Texten wichtig, um authentisch zu wirken. Drei Viertel der Befragten sind bei einer von Kuhn, Kamman & Kuhn mit der SCM – School for Communication and Management durchgeführten Studie zum Thema Mitarbeiterzeitschrift, für eine Mitbestimmung der Mitarbeiter. Doch weniger als ein Fünftel unter ihnen werden zur Themenentscheidung mit herangezogen [vgl. Kuhn, Kamman & Kuhn/SCM 2014].

Die elektronische Kommunikation kommt zum Einsatz, wenn beispielweise über einen Firmenevent berichtet oder wenn eine Fortbildung angeboten wird. Diese Informationen können entweder über das Intranet oder als Newsletter per Email an die Mitarbeiter verschickt werden. Mit Newsletter können zudem Kunden über aktuelle Produkte, Produktentwicklungen oder spezielle Angebote informiert werden. Pressemitteilungen werden an Journalisten aus Funk, Print und Fernsehen verschickt. Informationen auf der Internetseite des Unternehmens dienen dem Kunden eigenständig zu recherchie-



ren. Dieser Abruf geht vom Nutzer aus und bezeichnet daher eine Form des Kommunikationspull. Initiiert das Unternehmen den Informationsfluss wie bei einem Newsletter oder einer Bannerwerbung, ist die Rede von Kommunikationspush. Dadurch soll das Interesse der Nachfrage und die Motivation der Kunden geweckt werden, sich intensiver mit dem Unternehmen zu befassen [vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 663].

	Vorteile	Nachteile
<b>Direkte Kommunikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- persönlich</li> <li>- direktes Feedback</li> <li>- Möglichkeit des Dialogs</li> <li>- Vermittlung Emotionen möglich</li> <li>- schafft Vertrauen durch Nähe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermittlung variiert bei jedem Gespräch</li> <li>- ist zeitaufwändig</li> <li>- verschiedene Dialogverläufe</li> <li>- wichtige Punkte können durch spontane Vermittlung vergessen werden</li> </ul>
<b>Print Kommunikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mehrere Empfänger gleichzeitig adressierbar</li> <li>- Informationen sind archivierbar</li> <li>- weniger zeitaufwändig als direkte Kommunikation</li> <li>- gezielte und durchdachte Formulierung</li> <li>- einheitlicher Informationsstand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kein individueller und direkter Dialog möglich</li> <li>- vorherige Abstimmung des exakten Inhalts</li> <li>- hoher Papierverbrauch</li> <li>- bei Versenden von Briefen entstehen Portokosten</li> </ul>
<b>Elektronische Kommunikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- große Zielgruppe schnell erreichen</li> <li>- Informationen archivierbar</li> <li>- Möglichkeit eines Dialogs</li> <li>- einheitlicher Informationsstand</li> <li>- keine Versand-, Druck- oder Papierkosten wie bei der Print Kommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kann in der großen Masse der Emails untergehen</li> <li>- Internetzugang erforderlich</li> <li>- lange Ladezeiten beim Einbinden von hochauflösenden Grafiken</li> <li>- große Textmengen werden eventuell nur überflogen</li> <li>- landet eventuell im Spam-Ordner</li> </ul>

Tabelle 1: Vor- und Nachteile der drei Kommunikationsformen, eigene Darstellung

## 2.3 Anforderungen

Das Güterangebot steigt stetig und die Konsumenten haben einen immer höheren Sättigungsgrad. Unternehmen müssen folglich gezielt mit ihren Stakeholder kommunizieren, um Aufmerksamkeit zu erzeugen und sich von der Konkurrenz abzuheben. Dadurch, dass heutzutage inzwischen jeder dritte Zugang zum Internet hat (vgl. Abb. 5), stiegen die Informationsmöglichkeiten des internen und externen Unternehmensumfelds. Dadurch lässt sich die Verbreitung von Informationen schwieriger steuern, da inzwischen jeder die Möglichkeit hat, Informationen ins Netz zu stellen und diese auch ohne Kenntnisnahme des Unternehmens zu verbreiten. Damit die kommunizierten Botschaften keine Eigendynamik entwickeln und sich die Zielgruppe selbst mit Informationen bedient, muss die interne Kommunikation aktiv mit den Angestellten des

Unternehmens kommunizieren. Dadurch werden Gerüchte oder eventuelle Falschinformationen aus dem Weg geräumt. Es bedarf zudem Ansprechpartner im Unternehmen, die über aktuelle Sachlagen Bescheid wissen und Unsicherheiten beseitigen können. Anstelle einer linearen, einseitigen Massenkommunikation, soll der Austausch der Informationen möglichst direkt erfolgen. Die integrierte Unternehmenskommunikation ist eine neue Herausforderung in der betriebswirtschaftlichen Praxis [vgl. Odermatt/Frank 2006, 5]. Warum dies wichtig ist, zeigt Burger King. Die zweitgrößte Fast-Food-Kette in Deutschland erlitt nach dem aufgedeckten Hygieneskandal des Fernsehsenders RTL einen Imageschaden. Auch die Arbeitsbedingungen standen in der Kritik. Das 60 Jahre alte Unternehmen hat sich daraufhin von ihrem größten Franchisenehmer Yi-Ko Holding getrennt. 89 Restaurants in Deutschland waren betroffen und mussten geschlossen werden. Bereits nach der Ausstrahlung der Sendung „Team Wallraff - Reporter Undercover“ im April 2014, wurden sechs von Yi-Ko betriebene Filialen vorübergehend geschlossen und der damalige Geschäftsführer der Holding, Ergün Yildiz, trat zurück [vgl. Binder 2014]. Durch das erneute Verstoßen gegen die getroffenen Vereinbarungen, lies Burger King in einer Pressemitteilung vom 19.11.2014 verlauten, „dass die Yi-Ko kein Teil der Burger-King-Gemeinschaft bleiben kann“ [Binder 2014]. Nach der Kündigung mussten sich die Filialen umfirmieren, da sie nicht mehr zu der Fast-Food-Kette gehören und folglich nicht weiter beliefert werden. Trotz der Unabhängigkeit des Lizenznehmers der Yi-Ko Holding hat das Unternehmen Burger-King den Schaden [vgl. Binder 2014]. Dies ist ein Beispiel dafür, was eine nicht funktionierende integrierte Unternehmenskommunikation anrichten kann. Nicht nur für Außenstehende, sondern auch für Mitarbeiter können Differenzen zu Missverständnissen führen. Eine einheitliche Regelung und Kommunikation ist relevant für eine gute Zusammenarbeit zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber. „Die Anforderungsanalyse umfasst Methoden, Beschreibungsmittel und Werkzeuge zur Ermittlung, Formulierung und Analyse“ [Odermatt/Frank 2006, 25]. Die Anforderungen müssen festgestellt und anschließend beschrieben werden. Unterschieden wird hierbei zwischen fachlichen, erfüllenden und bereitstellende Funktionen, sowie organisatorischen, aufbau- und ablaufbetreffenden Anforderungen. Zielsetzung ist ein Soll-Konzept, das alle Anforderungen beinhaltet [vgl. Odermatt/Frank 2006, 25].

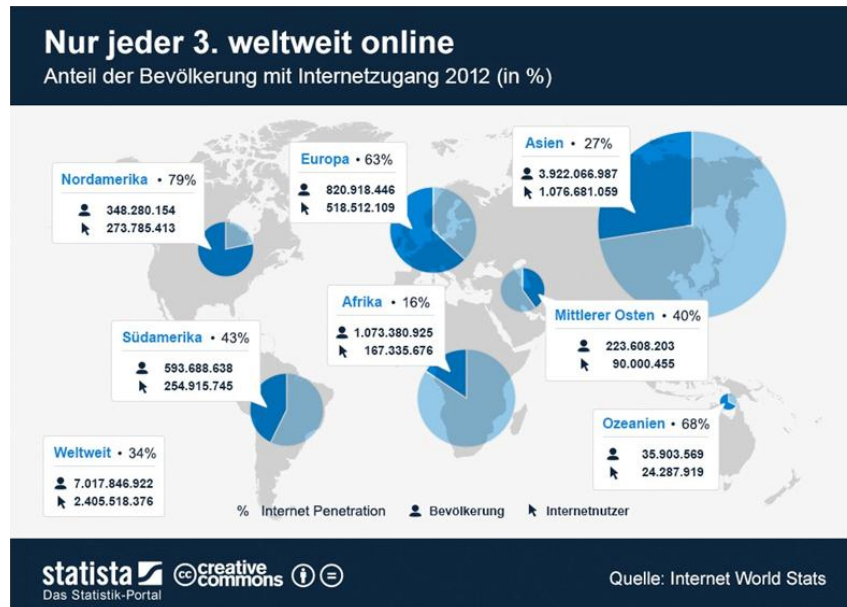


Abb. 5: Nur jeder 3. weltweit online, Anteil der Bevölkerung mit Internetzugang 2012 (in %), Quelle: statista

## 2.4 Medienkanäle

In der internen Kommunikation ist das bekannteste Medium die Mitarbeiterzeitschrift. Sie richtet sich an aktive und ehemalige Betriebsangehörige. Die Themen binden die Mitarbeiter ein und beziehen sich größtenteils auf das Unternehmen. Die Mitarbeiterzeitschrift ist eine subjektive Informationsquelle und „behandelt überwiegend Langzeitereignisse mit mittlerer Aktualität“ [Hillmann 2011, 19]. Das Intranet bietet eine Plattform, um in regelmäßigen Abständen die Kollegen zu informieren. Das geschlossene Computernetzwerk verbindet Mitarbeiter innerhalb eines Unternehmens. Wie die Mitarbeiterzeitschrift ist das Intranet ein Informations- und Dialogmedium. Um dem Ziel einer schnellen Informationsfindung gerecht zu werden, sollte die Struktur einfach und übersichtlich sein [vgl. Hillmann 2011, 20 - 21]. Diverse Foren bieten intern eine Ergänzung in der internen Kommunikation unter Kollegen, wenn sich diese beispielsweise über gemeinsame Projekte austauschen. Telefon und Email sind bekannte Methoden zu kommunizieren. Mit speziellen Chat-Programmen können kurze Nachrichten direkt übermittelt werden. Der Empfänger kann entscheiden, wann er die Nachricht liest und beantwortet und sie nimmt kein Platz im Email-Postfach ein. Vor allem beim Übermitteln von Bildern, Audio- oder Videodateien kann das ein großer Vorteil sein. In Zeiten der Digitalisierung hat die interne Kommunikation die Möglichkeit, die Mitarbeiterzeitschrift den Gegebenheiten des Web 2.0 anzupassen [vgl. Stämmeler 2014]. Über eine eigene Seite oder als Teil des Intranets können Mitarbeiter die Beiträge des Magazins online anschauen, liken, favorisieren oder teilen. Einzelne Beiträge werden mit Schlagwörtern versehen und können somit gezielt von den Usern gefunden werden.

Mithilfe der „Likes“ entsteht eine individuelle Seite jedes Mitarbeiters. Themen mit den gleichen Schlagworten oder ähnlichen Beiträgen können individuell gefiltert und angezeigt werden. Es ist die Kombination des traditionellen Mitarbeitermagazins und des sich inzwischen etablierten Intranets, sowie den interaktiven Funktionen des Web 2.0 [vgl. Schindler 2013].

## 2.5 Historie

Bei der Entwicklung der freien Marktwirtschaft in den 1950ern-Jahren entstanden mit dem Aufkommen neuer Firmen auch Konkurrenzen. Ziel war es, dass nicht der Staat über die Produkte und deren Preise entscheidet. Jedoch hatte er die Kontrollaufsicht, so dass sich keine Unternehmen zusammenschließen konnten. Hintergrund war, kleinen Organisationen ebenso eine Chance zur Positionierung auf dem Markt zu ermöglichen. Damals war die Kommunikation sporadisch. Aufgrund des Verkäufermarktes waren besondere Anstrengungen in der Unternehmenskommunikation nicht erforderlich. Ad-hoc Maßnahmen, also Sofortmaßnahmen aus dem Augenblick heraus, dominierten, anstelle von geplanten und ins Gesamtkonzept eingebundene Maßnahmen [vgl. Mast 2010, 21]. Lange stand allein die Verkaufsorientierung im Vordergrund. In den 1960ern wurde mit geeigneten Kommunikationsprogrammen der Vertrieb argumentativ unterstützt und Technologien erklärt. Seit Mitte der 1970er Jahre stehen die Kunden als Zielgruppe im Mittelpunkt des Interesses. Unternehmen entwickeln Alleinstellungsmerkmale (USP = Unique Selling Proposition) für ihre Produkte und Dienstleistungen, um sich von der Konkurrenz hervorzuheben. Dabei gilt besonders die PR als wesentliches kommunikationspolitisches Instrument [vgl. Mast 2010, 22]. Die Public Relations, im Deutschen mit dem Begriff „Öffentlichkeitsarbeit“ assoziiert, benennt nicht nur die Tätigkeit, sondern legt „den Schwerpunkt auf den Aspekt der Beziehungsbildung mit der Öffentlichkeit“ [Gabler Wirtschaftslexikon 2014]. Kommunikationsbeziehungen zwischen Organisationen und ihren Interessengruppen bewusst zu gestalten, ist die Aufgabe der PR. Nicht nur Kunden oder Partner, sondern auch Anspruchsgruppen wie Anwohner oder Umweltschützer sollen dabei beachtet werden. Vorhandene Meinungen dieser Ziel- und Anspruchsgruppen herauszufinden und danach zu handeln, ist eine weitere Aufgabe der PR. Das Selbstbild eines Unternehmens soll mit dem Image von außen verglichen werden. Gegenüber Mitarbeitern übernimmt die PR Funktionen wie Transparenz, Motivation und Information. Sie erzeugt dadurch ein Zusammengehörigkeitsgefühl. Im Gegensatz zur Werbung ist das Hauptziel der PR nicht das Interesse an Produkten und Dienstleistungen zu wecken und eine Kaufentscheidung herbeizuführen. Die PR ist Teil des Marketing-Mix und legt den Fokus auf eine situationsgerechte Positionierung der Organisation in der Öffentlichkeit. Im Sinne des Unternehmens hält sie Kontakt zu den verschiedenen Zielgruppen [vgl. Gabler Wirtschaftslexikon 2014]. Durch soziale Netzwerke verschwimmen die Grenzen zwi-

schen interner und externer Kommunikation mehr und mehr, da nicht nur Kunden sondern auch Mitarbeiter beispielsweise den Twitter-Feed des Unternehmens lesen. Inhalte können mit eigenen Kommentaren versehen an die Follower versendet werden. Somit kommuniziert nicht ausschließlich die entsprechende Abteilung eines Unternehmens. Dadurch kann sein, dass ein Kollege eine Neuigkeit dem Twitter-Feed und nicht des Intranets entnimmt, weil er beispielsweise im Urlaub ist oder außer Haus arbeitet. Um Akzeptanz auf dem Markt zu erhalten, ist PR wichtig. Ihre zentralen Aufgaben sind es Vertrauen zu schaffen, Verständnis zu gewinnen und Transparenz herzustellen. Sie ist grundlegend zur Meinungsbildung der Öffentlichkeit. Um Kunden zu gewinnen und zu halten, reicht es nicht mehr nur ein gutes Produkt zu bewerben. Der Ruf eines Unternehmens oder einer Marke spielt eine wesentliche Rolle. Apple beispielsweise schafft es, dass seine Kunden bereits Wochen vor der Veröffentlichung eines neuen iPhones vor den Verkaufsläden kampieren, um die ersten mit dem neuen Smartphone zu sein. Apple hat mit gezielter PR erreicht, die wertvollste Marke auf dem internationalen Markt zu sein [vgl. Die Welt 2014].

Ein wesentlicher Faktor für den Erfolg war sicherlich auch das Internet. Ende der 1990er-Jahre begannen viele Unternehmen dieses für ihre Kommunikation zu nutzen. Die User können inzwischen aktiv und gezielt in die Kommunikationsprozesse eingreifen. Der Kommunikationsbereich eines Unternehmens tritt als Ganzes in den Fokus. Zwischen wirtschaftlichen und sozialwissenschaftlichen Herangehensweisen kann kaum noch unterschieden werden. Corporate Communications heißt das Zusammenspiel von Marktkommunikation und PR. Die Kommunikationsprozesse müssen so ausgerichtet sein, dass die Empfänger diese als Einheit betrachten und wahrnehmen. Dafür ist die crossmediale Koordination der Botschaften über die Offline- und Online-Medien geprägt. Corporate Communications baut das Image in der öffentlichen Meinung auf, korrigiert und pflegt es. Stimmt die Kommunikations- nicht mit der Unternehmensstrategie überein, entstehen dadurch Glaubwürdigkeitsprobleme [vgl. Mast 2010, 47].

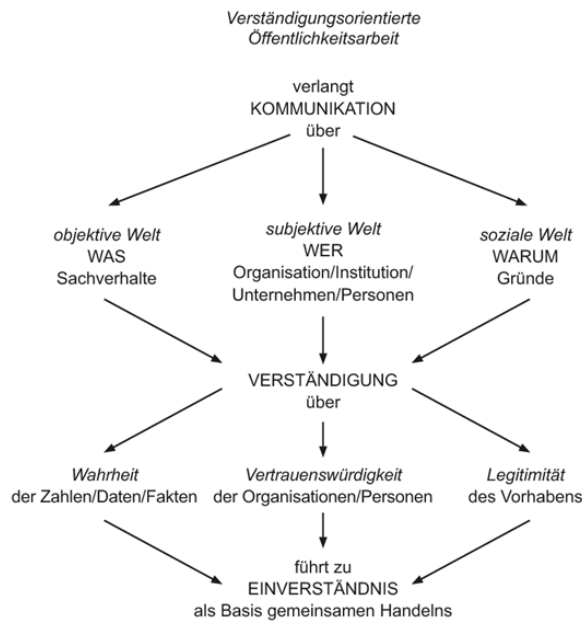


Abb. 6: Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit nach Burkart 1996, 14

## 2.6 Planung und Organisation

Die Planung ist für die Gestaltung der Unternehmenskommunikation ein wichtiger Prozess. Dabei wird ein umfassendes Konzept individuell für das Unternehmen erarbeitet. Grundlage ist die Analyse der gegenwärtigen Situation sowie das Definieren von Kommunikationszielen. Dabei spielen die unterschiedlichen Ziel- und Interessengruppen eine wichtige Rolle. Kunden haben beispielsweise andere Interessen am Unternehmen als Aktionäre, Umweltschützer andere als Mitarbeiter. Durch die Unterscheidung der Zielgruppen kann anschließend die Kommunikationsstrategie festgelegt werden. Um die Kosten nicht unnötig in die Höhe zu treiben, ist ein festgesetztes Budget sinnvoll. Der Einsatz von Kommunikationsinstrumenten muss definiert werden, ebenso in welchen Ausmaßen diese eingesetzt werden. Dann können die Maßnahmen geplant und nach Durchführung evaluiert werden. Eine Erfolgskontrolle am Ende zeigt, was gut beziehungsweise schlecht ankam. Die Erfahrungen können in die nächste Planung mit einbezogen werden und dadurch den Prozess optimieren [vgl. Hillmann 2011, 13].

Eine professionelle Unternehmenskommunikation ist an unterschiedliche organisatorische Voraussetzungen gebunden. Diese betreffen besondere Personen, Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten in einem Unternehmen. Sinnvoll ist es, die Unternehmenskommunikation organisatorisch direkt bei der Unternehmensführung zu platzieren. Schnell und direkt können wichtige Entscheidungen an die Zielgruppen weitergegeben werden, wenn der Vorstand wichtige Informationen an die Kommunikationsabteilung weiterleitet und sie in Informationsflüsse mit einbezieht [vgl. Hillmann

2011, 13]. Wichtige Entscheidungen bezüglich Kommunikationsmaßnahmen können schneller mit der Unternehmensführung abgestimmt und somit auch kurzfristig getroffen werden. Die Unternehmenskommunikation verbindet die Unternehmensführung mit den internen und externen Zielgruppen und kann unternehmerische Entscheidungen mit beeinflussen (vgl. Abb. 7).

Die Unternehmenskommunikation muss von anderen Bereichen klar abgegrenzt und ihre Aufgabe exakt definiert werden. Die Kommunikation sollte nicht nebenbei betrieben werden. Eine Auslegung an Fremdfirmen ist lediglich bei kleinen Firmen sinnvoll, wenn dadurch Personalkosten oder Zeit eingespart werden kann. Allerdings muss das Unternehmen einen Ansprechpartner stellen, der für Fragen erreichbar ist. Die Mitarbeiter des Dienstleisters müssen zudem zusätzlich über Neuerungen informiert werden [vgl. Hillmann 2011, 13]. Die Organisationsstruktur orientiert sich in den meisten Unternehmen an den Kommunikationsinstrumenten. In dieser sogenannten funktionalen Organisation existieren unterschiedliche Abteilungen für Sponsoring oder Multimedia-kommunikation. Die PR nimmt dabei eine gewisse Sonderstellung als Stabstelle nahe der Unternehmensleitung ein [vgl. Das Wirtschaftslexikon 2014]. Probleme können sich aufgrund mangelnder Kommunikation zwischen den einzelnen Bereichen bei der Abstimmung von Kommunikationsmaßnahmen ergeben. Abhilfe schafft da beispielsweise das Intranet. Dieses ermöglicht einzelnen Abteilungen über ihre Arbeit im Unternehmen zu berichten und fördert daher den internen Informationsaustausch. Um einen Überblick über die einzelnen Kommunikationsabteilungen zu haben, kann ein Chief Communication Officer (CCO) eingesetzt werden. Er ist die zentrale Koordinationsstelle und realisiert fachübergreifend die Planung, Durchführung und Kontrolle der Unternehmenskommunikation [vgl. Das Wirtschaftslexikon 2014].



Abb. 7: Planungsprozess eines systematischen Kommunikationsmanagements nach Bruhn

## 2.7 Aufgaben und Ziele

Zunächst einmal muss die Frage geklärt werden, welche Kriterien eine erfolgreiche Unternehmenskommunikation auszeichnet. Sie verfolgt das Ziel ein Meinungsbild in der Öffentlichkeit zu schaffen, in dessen Umgebung sich das Unternehmen mit seiner Marke wirtschaftlich erfolgreich platzieren kann. Wichtige Bestandteile der Unternehmenskommunikation sind die Erarbeitung neuer und gesellschaftlich anerkannter Kompetenz-, Sympathie- und Themenfelder [vgl. Hillmann 2011, 15]. Es muss ein positives Image kreiert und gefestigt werden. Dies geschieht durch vorausschauende und geplante Aktivitäten und der Vermittlung und Verbreitung damit verbundener Informationen. Das Unternehmen muss bei seinen Zielgruppen im Gespräch bleiben. Um langfristig die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, müssen Geschäftskontakte geknüpft und aufrecht erhalten werden. Die Marke präsentiert sich offen in der Öffentlichkeit und pflegt den Kontakt zu den relevanten Zielgruppen.

Transparenz ist ein wichtiges Ziel der Unternehmenskommunikation. Weitere Ziele sind beispielsweise das Herstellen und das Fördern von Vertrauen, die Steuerung von Entscheidungen und die Koordination und Motivation der am Kommunikationsprozess beteiligten Mitarbeiter. Diese sind bei der abschließenden Kontrolle der Kommunikationsarbeit relevant. Unterschieden wird zwischen den ökonomischen und den psychologischen Zielen. Eine ausschließliche Orientierung an die ökonomischen Ziele wie



Absatz, Umsatz oder Gewinn kommt nicht in Betracht, da die Konkurrenz und Absatzmittler ebenfalls die Maßnahmen beeinflussen. Daher werden primär psychologische Ziele verfolgt, die sich an der Erkenntnis, dem Gefühl oder dem Verhalten orientieren [vgl. Das Wirtschaftslexikon 2014]. Um Vertrauen und Glaubwürdigkeit erzeugen zu können, sind zentrale Teilziele der Unternehmenskommunikation die individuellen Wahrnehmungen der relevanten Stakeholder wie Mitarbeiter, Kunden oder Umweltgruppen [vgl. Hilker 2013]. Durch Überzeugungskraft schafft das Unternehmen ein Meinungsbild in der Öffentlichkeit. Mit vorausschauenden und geplanten Aktivitäten muss ein positives Image gebildet und gefestigt werden. Die Erarbeitung neuer, gesellschaftlich anerkannter Kompetenz-, Sympathie- und Themenfelder sind wichtige Bestandteile der Unternehmenskommunikation. Damit die Wettbewerbsfähigkeit erhalten bleibt, müssen Informationen über das Unternehmen und der Marke offen kommuniziert und der Kontakt zu den relevanten Zielgruppen aufgebaut und gepflegt werden [vgl. Hillmann 2011, 15]. Unternehmenskommunikation muss ein „klares, einheitliches Bild vermitteln, das glaubwürdig, konsistent und verständlich ist“ [Mast 2010, 45]. Die Rezipienten ignorieren sonst die Informationen, die in der Vielzahl medialer Angebote untergehen [vgl. Mast 2010, 45].

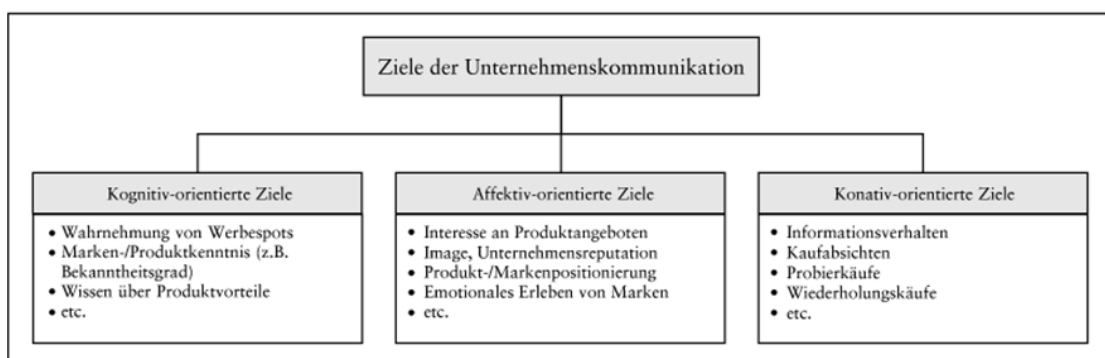


Abb. 8: Ziele der Unternehmenskommunikation, Quelle: [daswirtschaftslexikon.com](http://daswirtschaftslexikon.com)

### 3 Twitter

Wie in den 1980er-Jahren viele Menschen dachten, dass keiner Computer brauche, denken so heute viele über Twitter. Mit Aufkommen des Handys in den 1990er-Jahren schrieben sich vor allem Jugendliche Kurznachrichten. Anstelle zu telefonieren schickten sie sich sogenannte SMS (= Short Message Service), um sich über Ereignisse in der Schule auszutauschen oder sich zu verabreden. In 160 Zeichen packten sie das Wesentliche. Kurze Nachrichten sind nach wie vor beliebt [vgl. Huttner 2014]. Beim Microblogging-Dienst Twitter kommen Nachrichten mit maximal 140 Zeichen aus. Längere Texte werden nach 139 Zeichen mit „...“ ersetzt. Dafür können Links zu Webseiten gesetzt, sowie Bilder eingefügt werden. In Deutschland hat Twitter immer noch ein Nischendasein, erfreut sich aber vor allem durch das Einbinden in Fernsehsendungen wie „The Voice of Germany“ immer größerer Beliebtheit. Die Nutzerzahlen steigen zwar nur noch minimal [vgl. Brandt 2015]. Dennoch haben einige deutschen Unternehmen das Potential des Microblogs erkannt und nutzen diesen zur schnellen Informationsverbreitung und Kundenkommunikation.

#### 3.1 Definition

Twitter ist ein Mikroblog und wurde als Unternehmen mit Sitz in San Francisco 2006 gegründet. Auf der Basis der Idee von Jack Dorsey kreierten drei Entwickler des amerikanischen Podcasting-Unternehmens Odeo ein System für die interne Unternehmenskommunikation. Dorsey wollte das sogenannte Instant Messaging, wie z. B. Chats, mit dem Bloggen kombinieren [vgl. Shah 2013, 17]. Dabei handelt es sich um das Führen eines Online-Tagebuchs bzw. Logbuchs. Vor allem nach den Anschlägen auf das World Trade Center am 11. September 2001 erhielten tausende Weblogs eine erhöhte Aufmerksamkeit. Aufgrund der hohen Besucherzahlen hielten die Nachrichtenseiten dem Traffic nicht stand. Die Weblogs hingegen waren wegen ihrer dezentralen Struktur erreichbar, da sich die Zugriffe auf verschiedene Seiten verteilten [vgl. Hettler 2010, 44]. Eine weitere Stärke der Blogs ist, dass Augenzeugen losgelöst der Medien direkt und kritischer auf ihren Weblogs berichten können. Die Beiträge sind chronologisch geordnet, der neuste erscheint an erster Stelle. Beiträge können zudem mit Tags, also Schlagworten, versehen und von den Lesern kommentiert werden. Mit Anbietern wie Blogger oder Wordpress ist es heute jedem möglich, sich ohne große Programmier- oder Computerkenntnisse kostenfrei einen eigenen Blog zu erstellen.

Die Mikroblogs bedienen sich des gleichen Prinzips, nur dass die Anzahl der Zeichen pro Nachricht begrenzt ist. Nach Dorsey sollte jeder mit Hilfe des Internets Zugriff auf den Mikroblog haben und den Service nutzen können [vgl. Shah 2013, 17]. Derzeit hat das Unternehmen etwa 600 Mitarbeiter. Neben den USA sind vor allem Nutzer aus

Indonesien, Venezuela, den Niederlanden und Japan stark vertreten [vgl. Weinberg 2012, 167].

## 3.2 Funktionsweise und wichtige Abkürzungen

Nach der Anmeldung bei Twitter eröffnet der Nutzer einen Account (dt. Konto). Der Benutzername darf dabei maximal aus 15 Zeichen bestehen. Desweiteren ist die Eingabe der Email-Adresse und das Festsetzen eines Passwortes für die Erstellung des Kontos relevant [vgl. Shah 2013, 35]. Über die Suchfunktion des Microblogs können Freunde, Bekannte oder Geschäftspartner gefunden und gefolgt werden. Mit Hilfe der Suche findet Twitter auch Kurznachrichten zu bestimmten Themen [vgl. Shah 2013, 79]. Die Nachrichten erscheinen chronologisch aufgelistet, in der sogenannten Timeline. Wichtige Begriffe werden mit dem „#“, genannt „Hashtag“, hervorgehoben. Dadurch wird ein Link kreiert. Beim Klicken auf diesen Hashtag werden alle Tweets mit diesem Begriff chronologisch sortiert angezeigt. Die neusten stehen immer an oberster Stelle. Nachrichten können dadurch nach deren Inhalte gesucht werden. Um den Einstieg zu erleichtern, empfiehlt das System spezielle Accounts, denen ein neuer Nutzer folgen kann. Anfangs sind das populäre Accounts von prominenten Personen oder bekannten Marken. Nach dem Folgen und Interagieren mit einigen Twitter-Kanälen, schlägt der Microblog Accounts mit ähnlichem Inhalt zu denen bereits abonnierten vor. Jedem Twitter-Nutzer kann gefolgt werden [vgl. Stuber 2011, 331]. Eine Ausnahme ist es, den Kanal in den Einstellungen privat zu setzen. Dann folgen andere Nutzer dem Account nicht direkt, sondern müssen von dessen Besitzer erst akzeptiert werden. Erst wenn dies erfolgt ist, kann der Account die Nachrichten des anderen Twitter-Nutzers lesen. Das Folgen ist wie das Abonnieren eines Accounts. Die Tweets der gefolgten Kanäle erscheinen in chronologischer Reihenfolge auf der eigenen Twitter-Startseite. Um selbst gefunden zu werden, sollte die Kurzbiographie ausgefüllt und gegebenenfalls mit einem Link versehen werden. Handelt es sich um einen Twitter-Account für ein Unternehmen bietet sich die Firmeninternetseite an. Die Kurzbiographie besteht aus maximal 160 Zeichen, die kurz das Unternehmen beschreiben [vgl. Shah 2013, 52 - 53]. Die Tweets können direkt nach Einloggen über den Internetbrowser oder mit Hilfe der Twitter-Anwendungen für mobile Endgeräte publiziert werden. Wird eine Nachricht eines anderen Account für die eigenen Follower als wichtig empfunden, kann dieser „retweeted“ werden. Dabei wird die Nachricht erneut geteilt. Das kann über die Retweet-Funktion rechts oben eines Tweets geschehen oder über die Zitieren-Funktion. Derjenige, der eine Nachricht erneut teilt, kann vor dieser Nachricht, sofern es die Zeichen erlauben, diese mit eigenen Worten ergänzen. Andere Nutzer können zudem direkt angeschrieben werden. Geht dem Nutzernamen ein „@“ voran, erhält dieser den Tweet in seiner Liste „Erwähnungen“ [vgl. Weinberg 2013, 171]. Dabei handelt es sich um eine Timeline, in der Nachrichten wie in einem Emailkonto übersichtlich chronolo-

gisch gelistet werden. Nachrichten bei Twitter sind in der Regel öffentlich und können von allen eingesehen werden. Dazu ist kein Account beim Microblogging-Dienst nötig. Die Konversation erscheint nicht nur im eigenen Feed, sondern auch beim Gesprächspartner, wenn dieser antwortet. Dies ist über die „Reply“-Funktion bei jedem Tweet möglich. Egal ob dieser direkt an einen gerichtet wurde oder eine Information an alle Follower des Accounts beinhaltet. Bei jedem Kanal kann der Leser einstellen, ob dieser alle Tweets eines anderen Accounts, inklusive Antworten, angezeigt bekommen möchte, oder nur die, die an alle Follower gerichtet sind. Die Standardeinstellung zeigt nur Tweets, denen kein „@“ vorangeht [vgl. Weinberg 2012, 171]. Bei privaten Accounts können ausschließlich bestätigte Nutzer Tweets lesen. Andere sehen, dass der Kanal geschützt ist. Bei der Konversation mit einem öffentlichen Account, sieht dieser die an ihn gerichteten Tweets. Nur bestätigte Nutzer können die gesamte Unterhaltung lesen, nicht bestätigte sehen lediglich die Nachrichten, des öffentlichen Accounts. Geht der Erwähnung ein Text voraus, gilt dies für Twitter nicht als persönliche Nachricht und erscheint als regulärer Tweet im eigenen Kanal. Viele setzen daher einen Punkt vor das „@“-Zeichen, wenn die Antwort für alle Follower interessant sein könnte. Erwähnungen können beliebig viele gesetzt werden, bis die 140 Zeichen erreicht sind. Dies findet vor allem beim „Follow Friday“ Anwendung. Jeden Freitag empfehlen sich die Nutzer untereinander ihren Followern (engl. to follow = folgen). Gekennzeichnet sind diese Tweets mit „FF“. Meist werden Kategorien wie „Geschäftskollegen“ oder „Blogger“ gebildet, damit die eigenen Follower wissen, aus welchem Grund die Empfehlung zum Folgen ausgesprochen wurde [vgl. Shah 2013, 100 - 101].

Um mit anderen Nutzern in Kontakt zu treten, kann auch die „Direct Message“, kurz „DM“, verwendet werden. Diese erscheinen nie im eigenen Twitter-Feed und sind im Gegensatz zu den Antwort-Tweets nicht öffentlich. Seit Ende Januar 2015 ist es möglich, eine DM an eine Gruppe mit bis zu 20 Personen zu senden, sodass ein Gruppenchat entsteht. Davor konnten nur zwei Einzelpersonen, bzw. zwei Twitteraccounts über die DM direkt kommunizieren [vgl. Twitter Blog 2015]. Es ist eine Art Postfach, bei dem aber auch die Zeichenanzahl auf 140 pro Tweet begrenzt ist. Außenstehende benötigen den exakten Link der jeweiligen Nachricht, um auf diese zugreifen zu können. Jeder Tweet hat einen eigenen, mit einem Zeitstempel versehenen, Link, der von Twitter automatisch generiert wird. Die DM ist die sicherste Möglichkeit auf dem Microblog zu kommunizieren. Damit der eigene Feed nicht zu einem Chat verkommt und somit für die anderen Follower uninteressant wird, bieten sich DM's auch bei längeren Konversationen zwischen zwei Twitter-Nutzer an. Tweets anderer Nutzer können nicht nur erneut geteilt sondern auch als Favorit gekennzeichnet werden, was ungefähr den „Likes“ bei Facebook entspricht. Eine DM hat diese Funktionen nicht. Alle favorisierten Beiträge werden in einer eigenen Liste gespeichert. So kann der Nutzer diese jederzeit aufrufen und findet schneller Tweets, die beispielsweise einen weiterführenden Link beinhalten, dessen Inhalt zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal durchgelesen wer-

den soll. Die Favoriten-Funktion kann somit als eine Art Lesezeichen verwendet werden. Twitter bietet zudem die Möglichkeit Nutzer individuell angelegten Listen hinzuzufügen. Die Listen können beliebig benannt werden. Der Nutzer muss Twitter-Accounts, die er in eine Liste einfügt, nicht folgen. Dies ist dann ein Vorteil, um die Übersicht über Nutzer zu einem Themenbereich wie beispielsweise Wettbewerber zu halten. Vor allem für Accounts die mehreren Hundert oder gar Tausenden Feeds folgen, spielen diese Listen eine wichtige Rolle, um eine Übersicht beizubehalten [vgl. Stuber 2011, 354].



Abb. 9: Der erste Tweet wurde von Gründer Jack Dorsey abgesetzt und zeigt alle Funktionen, die eine Nachricht über Twitter bietet. Quelle: [twitter.com/jack](https://twitter.com/jack)

Die Abbildung 9 zeigt wie ein Tweet aussieht. Neben dem Benutzernamen befindet sich ein weißes Häkchen auf blauem Untergrund, der einen verifizierten Twitter-Nutzer kennzeichnet. Vor allem Prominente oder Großunternehmen haben so ein Häkchen, um die Echtheit hervorzuheben. Besonders von populären Personen werden häufig falsche Accounts generiert, in denen sich jemand anderes als diese Person ausgibt, aber keinen persönlichen Kontakt zu dieser pflegt [vgl. Stuber 2011, 355]. Unter dem Benutzernamen steht der Twittername, daneben ist das Profilbild zu sehen, sofern eines hochgeladen wurde. Ansonsten zeigt sich ein weißes Ei auf blauem Hintergrund. Dies ist wohl eine Anspielung auf einen noch nicht geschlüpften Vogel, da das Twitter-Logo einen blauen Vogel zeigt und twittern mit zwitschern assoziiert wird. Rechts oben befindet sich die Möglichkeit dem Feed des Tweet-Verfassers zu folgen. Unterhalb der Nachricht stehen Uhrzeit und Datum, wann die Nachricht publiziert wurde. Darunter wird die Anzahl der bisherigen Retweets und wie viele Nutzer den Tweet favorisiert haben angezeigt. Rechts unten besteht mit dem Pfeil die Möglichkeit zu antworten, mit den beiden einen Kreis bildenden Pfeilen die Nachricht erneut zu teilen bzw. ein eigenes Zitat davor einzusetzen oder bei dem Stern den Tweet zu favorisieren. Beim Zitieren geht dem Tweet der Nutzernamen des Original-Tweets voran und kürzt dadurch die mögliche Zeichenanzahl für ergänzende Worte [vgl. Shah 2013, 47 – 48].

Inzwischen gibt es Anwendungen mit denen der eigene Twitter-Feed, also die eigenen Tweets, auf der Unternehmenswebseite oder -blog eingebunden werden kann. Wie ein News-Feed oder ein Newsticker erscheinen die letzten abgesetzten Tweets übersichtlich untereinander. Twitter ermöglicht zudem das Abonnieren anderer Twitterkanäle [vgl. Stuber 2011, 343 – 344]. Über den „Folgen“-Button erscheinen alle Tweets dieser Accounts auf der persönlichen Startseite. Vom Nutzer erstellte Listen beinhalten Ac-

counts zu einem bestimmten Thema, z. B. Konkurrenz. Hinzugefügt werden kann jeder Account, egal ob diesem gefolgt wird oder nicht. Auch die Hashtags, die Stichwörter bei Twitter, lassen Tweets zu einem bestimmten Thema schnell finden. Barack Obama nutzte Twitter 2008 neben Facebook, YouTube und Myspace für seinen Wahlkampf. 66 Prozent der 18- bis 29-Jährigen US-Bürger wählten ihn [vgl. Politik Digital 2012]. Zwar setzte damals auch Obamas Konkurrenz Mitt Romney Social Media im Wahlkampf ein, war jedoch nicht so erfolgreich wie der Demokrat. Im Wahlkampf 2012 nutzte der Präsident die Vorteile in Sachen Technologie. Zwar wird noch nicht online gewählt, dennoch zeigte Obama, dass Social Media wie Twitter durchaus Einfluss auf eine Wahl hat. Derzeit folgen dem amtierenden Präsidenten der Vereinigten Staaten von Amerika über 50 Millionen Twitter-Nutzer [vgl. Obamas Twitter Account, Stand: 12.01.2015]. Somit liegt er nach der Sängerin Katy Perry und dem durch YouTube bekannt gewordenen Sänger Justin Bieber auf Platz drei der Twitter-Accounts mit den weltweiten meisten Followern.



Abb. 10: Twitter-Account von Barack Obama, Quelle: [twitter.com/barackobama](https://twitter.com/barackobama)

### 3.3 Entstehung und Entwicklung

Ursprünglich diente Twitter als eine Art Status-Update in SMS-Länge. Doch viele der 100 Testnutzer [vgl. Firsching 2014] nahmen es anfangs als Zeitverschwendung wahr, Tweets über ihr Essen oder wohin sie gerade unterwegs waren zu verfassen. Dennoch erkannten einige Menschen das Potential sich über den Dienst miteinander zu verbinden. Durch das Gefühl von Nähe prägte die Webentwicklerin Lisa Reichelt den Begriff

„Ambient Intimacy“, der genau dieses Phänomen definiert [vgl. Weinberg 2012, 166]. Entstanden aus einem Nebenprojekt der kalifornischen Podcast-Firma Odeo, ist Twitter zu einem eigenständigen Unternehmen geworden, das inzwischen auch eine Niederlassung in Berlin hat. Geplant war die Entwicklung eines Podcast-Dienstes. Der Entwickler Jack Dorsey hatte beim Brainstorming die Idee, alle Teammitglieder gleichzeitig per SMS zu erreichen. Jeder sollte den anderen dadurch zeigen, woran er gerade arbeite [vgl. Kerbach 2012].

Das anfangs unter „twtr“ bezeichnete Projekt gewann 2007 den South by Southwest Award in der Kategorie „Blogs“. Doch nicht diese Auszeichnung war der Grundstein für die Popularität, sondern die Annahme einer webaffinen Community. Während der SXSW-Konferenz (South by Southwest) ermöglichte Twitter die vielen Sessions zu verfolgen und persönliche Treffen zu arrangieren. Es wurde aufgrund seiner Übersichtlichkeit und klaren Struktur viel genutzt und verdrängte Tools wie den Instant Messenger [vgl. Weinberg 2012, 166]. Kurze Informationen und deren Inhalt nach außen zu tragen, beschreibt einen der wichtigsten USP's von Twitter: Echtzeitkommunikation und Berichterstattung [vgl. Shah 2013, 17]. Versickten User ihre Nachrichten zu Beginn des Projekts noch per SMS und wurden diese auf einer Webseite veröffentlicht, verläuft heutzutage alles über das Internet. Inzwischen gibt es eine große Fülle an verschiedenen Anwendungen. Für Smartphones und Tablets gibt es die Twitter-App, in der die Anmeldedaten zum eigenen Account hinterlegt sind. Mit Hilfe des Single Sign-on werden Nutzernamen und Passwörter nur vor der ersten Anmeldung eingegeben. Wie ein Programm öffnet sich der eigene Twitter-Feed mit aktuellen Nachrichten der Accounts denen gefolgt wird (siehe Kapitel 3.2). Das unterstreicht das Prinzip bei Twitter: Schnelligkeit. Denn in keinem anderen sozialen Netzwerk werden so schnell Informationen verbreitet wie bei Twitter. Das liegt daran, dass die sogenannten Tweets, also die Kurznachrichten, schnell aufgrund ihrer begrenzten Zeichenzahl verfasst und demnach schnell gelesen werden. Daher bleibt ein Tweet für die Leser übersichtlich. Er kann in kurzer Zeit entscheiden, ob die Nachricht für ihn relevant ist.

Der Microblogging-Dienst hat derzeit weltweit über 270 Millionen monatlich aktive Nutzer (vgl. Abb. 11). Diese Zahl steigt stetig. Auf Twitter werden täglich über 500 Millionen Tweets verschickt, im Februar 2010 war es gerade mal ein Zehntel davon [vgl. Firsching 2014]. Das Fußballspiel der deutschen Nationalmannschaft gegen Brasilien bei der Weltmeisterschaft 2014 ging mit 35,6 Millionen Tweets in die Twitter-Historie ein. Über kein anderes Match tauschten sich die Nutzer so stark auf den Microblogging-Dienst bis dato aus [vgl. Abendzeitung München 2014].

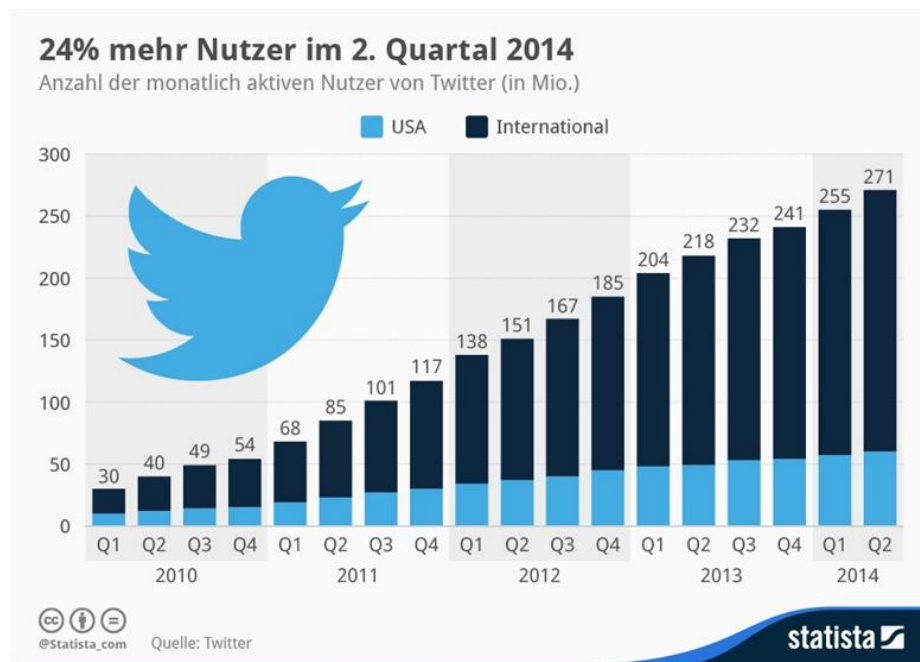


Abb. 11: 24 % mehr Nutzer im 2. Quartal 2014, Quelle: statista

### 3.4 Unterscheidungsmerkmale zu anderen Social-Media-Seiten

Mit der Möglichkeit Bilder und Videos in die Tweets einzubinden, rückt der Vergleich zu Facebook nach vorne. Mitte September 2010 stellte das Kalifornische Unternehmen Twitter Inc. die Version 2.0 seines Dienstes vor. Seit diesem Zeitpunkt können nicht mehr nur reine Textnachrichten verschickt werden. Bereits im Herbst 2008 wollte Facebook Twitter für 100 Million US-Dollar in bar und zusätzlichen 400 Millionen in Aktien kaufen, doch Twitter lehnte ab [vgl. Stuber 2011, 326]. Während sich die Nutzer bei Facebook überwiegend mit Personen aus ihrem realen Umfeld beschäftigen, werden auf Twitter neue Kontakte geknüpft. Es ist keine Plattform um zu spielen, oder um sich dort lange zu verweilen. Der Microblog sieht sich als Informationsnetzwerk. Ziel ist es, den Benutzer zu informieren und ihm die gewünschten relevanten Inhalte bereit zu stellen. Bei Twitter gibt es keine Freundschaftsanfragen, die von beiden Seiten bestätigt werden müssen. Jeder Nutzer kann selbst entscheiden, wem er folgt bzw. zurückfolgt. Um die eigene Timeline nicht mit zu vielen Nachrichten zu füllen, die überwiegend uninteressant sind, ist es durchaus sinnvoll darüber nachzudenken, welcher Feed abonniert wird. Twitter eignet sich die eigenen Botschaften zu verbreiten und relevanten Entwicklungen der Branche zu verfolgen. So nimmt die Rolle des Microblogs als Marketing- und Informationskanal im Businesskontext eine zunehmend wichtigere Rolle ein [vgl. Stuber 2011, 329]. Einen weiteren Vorteil bietet der veränder-



bare Hintergrund. Auf Twitter kann ein eigenes Bild hochgeladen und mit zusätzlichen Informationen zum Unternehmen gefüllt werden. Somit wird die eigene Timeline der Internetseite angeglichen. Auf mobilen Endgeräten erscheint der Hintergrund zwar nicht, aber sind Nutzer über einen Internetbrowser unterwegs, egal ob sie bei Twitter angemeldet sind oder nicht, sehen diese nicht nur die Tweets, sondern können auch dem Hintergrund relevante Informationen entnehmen. Dabei ist wichtig zu wissen, was angezeigt wird. Sonst kann es passieren, dass die Information auf dem Hintergrundbild hinter dem Twitter-Feed verschwindet. Spezielle Tools oder Webseiten wie <http://www.freetwitterdesigner.com> können bei der Gestaltung des Hintergrunds behilflich sein. Zwar gibt es auch andere Microblogs wie Twitter, diese finden aber kaum Beachtung. Das deutsche Frazr ist seit Oktober 2009 nicht mehr online. Der finnische Dienst Jaiku wurde von Google aufgekauft und [wamadu.de](http://wamadu.de) übernahm [bleeper.de](http://bleeper.de) [vgl. Hettler 2010, 46].

Das Prinzip nicht jedem zu folgen, der einem selbst folgt, gibt es auch bei anderen Social-Media-Seiten wie Google+, dem Videoportal YouTube oder die zu Facebook gehörende Bild- und Video-Sharing-App Instagram. In Google+ kreiert der Nutzer Kreise, in denen er andere hinzufügt. Beispiele sind hier Familie, Freunde, Kollegen oder Autoren, Musiker, usw. Die in Beiträgen benutzen Hashtags tauchen immer öfter in der Google-Suche auf. Das kann zu einer höheren Auffindbarkeit im Web führen. Allerdings sind auf Google+ relativ wenige deutsche Nutzer aktiv und die meisten sind technikaffin [vgl. Buggisch 2014]. Der Chat „Hangouts“ ermöglicht das Verschicken von Textnachrichten, sowie Anrufen mit und ohne Bildübertragung. Die Videounterhaltungen können gleichzeitig auf den eigenen YouTube-Kanal übertragen werden. Beim Teilen von Videos über Google+ erscheint der dazu verfasste Text als Kommentar zu dem Video direkt auf YouTube. Auf dieser Plattform können Videos hochgeladen, angeschaut, favorisiert oder in spezielle Listen, wie beispielsweise Musikvideos, eingeführt werden. Bei Instagram werden Bilder oder Videos mit bis zu einer Länge von 15 Sekunden geteilt. In den Text unterhalb des Bildes können Hashtags eingebaut werden, um dieses genauer zu beschreiben.

Ein weiteres Social Media Netzwerk ist der Blog Tumblr. Auf dem seit Mai 2013 zu Yahoo gehörenden Blog teilen Nutzer selbsterstellten oder fremden Inhalt. Die Beiträge bestehen hauptsächlich aus Texten, Bildern oder Zitaten. Beiträge von anderen können erneut geteilt oder favorisiert werden. LinkedIn und Xing bieten die Möglichkeit, geschäftliche Kontakte zu knüpfen und bereits bestehende zu erhalten. Die Netzwerke werden genutzt, um sich mit anderen über geschäftliches auszutauschen. Primär richtet es sich daher an Unternehmer und Freiberufler. Es bietet aber auch unter Kollegen oder Geschäftspartner die Möglichkeit sich auszutauschen. In Diskussionsformen vermitteln sie ihr Expertenwissen, verankern sich dadurch in ihrer Branche und präsentieren sich auf professioneller Ebene [vgl. Weinberg 2012, 256].

Bei Social Media steht der Austausch im Vordergrund. Die Nutzung erfolgt auf unterschiedlicher Weise und richtet sich an eine bestimmte Zielgruppe. Je mehr Nutzer ein Netzwerk hat, umso mehr Inhalt bietet es und davon lebt das Social Web. Schon bei der Entstehung des Internets hatte der Brite Tim Berners-Lee 1989 das Ziel vor Augen, „ein weltweites, engmaschiges und stetig weiterwachsendes Netz aus Webseiten, in denen Informationen jeglicher Art gespeichert werden können“ [Hettler 2010,1], zu entwickeln. Dabei sollte jeder Konsument und Produzent gleichzeitig sein.

	Nutzer	Was wird geteilt?	Mit wem wird geteilt?	Vorteile
<b>Twitter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prominente, Politiker</li> <li>- Privatpersonen</li> <li>- Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 140 Zeichen pro Tweet</li> <li>- Einbindung von Bild, Links und Videos möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Freunde, Kollegen, Bekannte und Geschäftspartner</li> <li>- Fremde, da Tweets öffentlich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- schnelle Informationsverbreitung</li> <li>- Prominente erreichbar</li> <li>- Information, Austausch</li> <li>- Ausbau des Netzwerks</li> </ul>
<b>Facebook</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- immer weniger Jugendliche, mehr Ältere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Textbeiträge mit Einbindung von Bild, Links und Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- überwiegend Freunde</li> <li>- persönliches Umfeld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterhaltungs- und Informationsverbreitung</li> </ul>
<b>Google+</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- technikaffin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Textbeiträge mit Einbindung von Bild, Links und Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personen mit gleichen Interessen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unterhaltung- und Informationsverbreitung</li> </ul>
<b>YouTube</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- technikaffin</li> <li>- überwiegend Jugendliche mit eigenem Content</li> <li>- Werbe- und Imagevideos von Produkten und Unternehmen</li> <li>- Musiker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personen mit gleichem Interesse</li> <li>- überwiegend Fremden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- überwiegend Unterhaltung</li> <li>- Verbreitung von Werbespots</li> <li>- Interviews und Imagevideos für Unternehmen</li> </ul>
<b>Instagram</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- überwiegend Jugendliche</li> <li>- vermehrt Prominente</li> <li>- Freiberufler wie Frisöre</li> <li>- Kreative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilder und 15-sekündige Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Freunden, Familie, Bekannte</li> <li>- Personen mit gleichen Interessen</li> <li>- Prominenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werbung von Produkten</li> <li>- Prominente erreichbar</li> </ul>

<b>Tumblr</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- überwiegend Jugendliche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilder, Zitate, Texte, Audios und Videos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Freunden, Familie, Bekannte</li> <li>- Personen mit gleichen Interessen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbreitung persönlicher Gedanken und Favoriten</li> </ul>
<b>Xing/ LinkedIn</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Freiberufler, Unternehmer</li> <li>- Angestellte in höheren Positionen</li> <li>- Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expertenaustausch in Diskussionforen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geschäftskontakte, Kollegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufbau Geschäftsnetzwerk</li> </ul>

Tabelle 2: Übersicht unterschiedlicher Nutzung diverser Social Media Netzwerke, eigene Darstellung

### 3.5 Glaubwürdigkeit von Twitter

Trotz dass jeder zwölfte Twitter-Account ein Bot ist [vgl. Spiegel Online 2014], also keine reale Person, sondern ein Computer dahintersteckt und es auch einige Fake-Accounts gibt [vgl. Richter 2014], profitiert auch Twitter von der sogenannten „Weisheit der Vielen“. Das ist nicht nur das Prinzip hinter Wikipedia, sondern der Grundsatz hinter Social Media. In dem Buch „The Wisdom of Crowds“ schreibt James Surowiecki über den Gelehrten Francis Galton. Dieser gestaltete einen Wettbewerb bei dem das Gewicht eines Ochsen geschätzt werden sollte. Er sammelte die Schätzungen der Masse und nahm den Durchschnittswert. Die Masse schnitt dabei besser ab als die Schätzungen der Experten [vgl. Müller 2011]. Tim O'Reilly wird in Bezug auf die Kernthese des Buches, dass die Masse unter bestimmten Umständen klüger als einzelne Experten sein kann, oft mit dem Satz zitiert: „Die Nutzung der kollektiven Intelligenz steht als zentrales Prinzip hinter der Web 2.0-Ära“ [Müller 2011]. Die überwiegend unwillkürliche und unabhängige Kollaboration führt zur Steigerung des Mehrwerts einer Plattform. Die Nutzer profitieren von dem geteilten Wissen und deren Wertung. Tom O'Reilly bezeichnet dieses Phänomen die „Nutzbarmachung der kollektiven Intelligenz“ [vgl. Hettler 2010, 6]. Ein weißes Häkchen auf blauem Untergrund neben dem eigenen Nutzernamen signalisiert den Usern, dass es sich um einen verifizierten Account handelt. Das hebt sie von anderen Twitterkanälen ab und schafft mehr Vertrauen in die Glaubwürdigkeit hinter den abgesetzten Nachrichten. Das Häkchen wird von Twitter nach einer Prüfung vergeben [vgl. Support Twitter 2015]. Genehmigt werden lediglich Kanäle großer Firmen oder bekannter Personen, von denen es mehrere Fake-Accounts gibt oder die Chance besteht, dass solche aufgrund der Popularität entstehen könnten. Die Follower können sich sicher sein, mit den richtigen Personen in Kontakt zu treten und die gewünschten Informationen zu erhalten bzw. bei Problemen nachfragen oder sich direkt an den Support über den Twitterkanal wenden zu können. Ob ein Tweet glaubwürdig ist, hängt nicht nur vom Inhalt, sondern auch vom Absender

ab. Links zu weiterführenden Webseiten und Belege für in Tweets verbreitete Informationen können den Wahrheitsgehalt unterstreichen, ebenso wie Prominente oder Experten, die dem eigenen Kanal folgen und mit diesem interagieren. Aus diesem Grund ist es wichtig mit diesen verifizierten Accounts eine Kommunikation zu starten [vgl. Shah 2013, 22 + 23]. Ein Unternehmen sollte selbst aktiv werden und auf Tweets anderer reagieren. Dadurch macht es auf sich aufmerksam und bringt sich ins Gespräch.



Abb. 12: Das Kurzprofil von Twitter mit dem weißen Häkchen auf blauem Untergrund als Zeichen der Verifikation. Quelle: [twitter.com/twitter](https://twitter.com/twitter)

## 3.6 Zukunftsaussichten von Twitter

Das Internet ist schnelllebig. Da ist die Frage berechtigt, ob Twitter in einigen Jahren überhaupt noch eine Rolle spielen wird. Zwar nimmt die Wachstumsrate bereits stetig ab [vgl. Kroker 2014], dennoch steigen die Nutzerzahlen. Der Microblog wird wohl kaum an die Popularität von Facebook herankommen [vgl. Handelsblatt 2014]. Dennoch finden immer mehr Unternehmen, auch in Deutschland, den Weg zu Twitter [vgl. Arns 2012, 8]. Durch die abgesetzten Tweets können sie ihre Kunden direkt erreichen und ihnen schnell antworten. Aus den Inhalten der Nachrichten kann Twitter diese und einzelne Accounts besser filtern und abgestimmt auf den jeweiligen Nutzer vorschlagen. Mit dem Web 3.0 verschmelzen Web 2.0 mit den statischen Inhalten des Vorgängers. Nutzer sind nicht ausschließlich Konsumenten. Informationen werden von Maschinen in semantische Beziehungen gebracht [vgl. IT Wissen 2013]. Im Hinblick auf die Entwicklung zum Web 3.0 wäre es möglich, dass der Dienst jedem Nutzer bei der Suche nur die Tweets mit dem entsprechenden Hashtag aussucht, das von verifizierten Nutzern stammt. Alternativ können es auch vom Nutzer favorisierte Personen

sein, oder dass manche Tweets, wie Angebote, nur bei Nutzern, die sich in der Umgebung befinden, angezeigt werden. Unternehmen müssen Nutzer dazu bringen, sich aktiv an den Gesprächen zu beteiligen. Trotz der im Vergleich zu den USA relativ wenigen deutschen Twitter-Nutzer, bringt der Microblog mit rund vier Millionen aktiver deutscher Nutzer [vgl. Hintz 2014] genug, um eine lebendige Konversation zu schaffen. Ob der Dienst eine Zukunft hat, hängt in erster Linie von seinen Nutzern ab. In einer von Brandwatch durchgeführten Untersuchung der Twitter-Aktivität von 100 bekannten deutschen Markenunternehmen resultierte, dass nur 55 davon einen oder mehrere aktive Twitter-Accounts verwalten. Allerdings wurde während des Erhebungszeitraums bei 45 dieser Kanäle keine Aktivität auf dem Microblog verzeichnet [vgl. Brandwatch 2014]. Noch nutzen recht wenige die Möglichkeiten, die Twitter bietet. Gewiss ist nichts für die Ewigkeit und keiner kann heutzutage genau definieren, wie sich das Internet in den kommenden zehn Jahren entwickeln wird. Vor allem im Hinblick auf die Wandlung der vergangenen Jahre und der stetigen technischen Entwicklung. Insbesondere bezüglich der schnellen Informationsverbreitung und der Übersicht ist Twitter anderen Plattformen überlegen.

Stagnierende Nutzerzahlen setzen Twitter derzeit unter Druck. Ende Januar 2015 führte Twitter neue Funktionen ein, wie beispielsweise das direkte Einbinden von 30 Sekunden Videos in die Tweets. Zwei weitere neue Funktionen sind das Versenden mehrerer Bilder in einem Tweet und ein privater Gruppenchat mit bis zu 20 Personen zu führen [vgl. Welt.de 2015]. Firmen können seit Frühjahr 2014 Videos mit einer Länge von bis zu zehn Minuten hochladen. Seit Januar 2015 können auch andere Nutzer Videos direkt integrieren, ohne eine Verlinkung über den Video-Dienst YouTube zu setzen [vgl. Welt.de 2015]. Für die reine visuelle Kommunikation ist Twitter das falsche Medium [vgl. Shah 2013, 19]. Unternehmen sollten nicht mit der Erwartung an den Microblog gehen, dass dessen Nutzung zur Steigerung der Popularität führt oder, dass die Anzahl der Follower auf den Erfolg eines Unternehmens schließen lässt. Damit Twitter eine Zukunft hat, muss es verstanden und richtig eingesetzt werden.

## 4 Corporate Twitter

Der Microblogging-Dienst ist nicht ausschließlich ein Tool zur Kommunikation unter Privatpersonen. Barack Obama nutzte es in den Jahren 2008 und 2012 für seinen Wahlkampf. Prominente machen mit Tweets auf sich und ihre Projekte aufmerksam. Unternehmen können dies auf die gleiche Art nutzen. Solange die Tweets keine reine Ansammlung von Werbung sind, können sich Interessenten über das Unternehmen informieren und direkt mit diesem in Kontakt treten. Bei der richtigen Anwendung kann Twitter von Vorteil sein und neue Chancen am Markt entstehen. Allerdings birgt es auch Risiken und hat einige Nachteile.

### 4.1 Vor- und Nachteile

Viele verstehen den Microblog als reine Werbemöglichkeit für das eigene Unternehmen. Die Nachrichten werden mit Hashtags geschmückt oder bestehen nur noch aus solchen. Doch der Vergleich mit Tweets ohne Werbebotschaften zeigt, dass persönliche Nachrichten, die Emotionen vermitteln, auf höhere Resonanzen stoßen (siehe Kapitel 4.3). Die Mitteilungen sind kurz und werden daher schnell gelesen. Das ist der entscheidende Vorteil, der Twitter von anderen sozialen Netzwerken unterscheidet. Vor allem auf den kleineren Bildschirmen mobiler Endgeräte sind die Informationen über Twitter übersichtlicher und können dadurch besser konsumiert werden. Während eines Vortrages können wichtige Punkte geteilt werden. So sind auch Personen informiert, die bei der Präsentation nicht persönlich vor Ort sein können. Live-Berichterstattung von Messen oder Veranstaltungen transportieren Inhalte. Für Messebesucher können Tweets über einen Beamer oder auf eine Leinwand geworfen oder auf einem Bildschirm angezeigt werden. Diese können beispielsweise Vorträge ankündigen oder auf einzelne Stände hinweisen. Aktuelles aus der Firmenleitung oder witziges aus dem Berufsalltag eignen sich ebenfalls zum Teilen. Twitter ist mehr ein News-Medium als ein Blogging-Dienst [vgl. Heymann-Reder 2011, 135]. Die Präsenz ist eine Chance und Herausforderung gleichermaßen. Wichtig ist nicht nur was, sondern auch wann, wie und in welchem Umfang getwittert wird. So ist es beispielsweise relativ sinnlos nachts um drei Uhr einen Tweet abzusetzen, wenn die meisten Follower schlafen. Auch sollten diese einen Mehrwert durch das Folgen haben. Eine relevante Frage, die gestellt werden muss, ist was den Followern geboten werden soll. Tweets sollen neue User von dem Account und dem Unternehmen überzeugen und diesem treu bleiben. Im besten Fall empfiehlt ein Follower beispielsweise durch das Retweeten von Beiträgen seiner eigenen Folgeschaft das Unternehmen weiter. Interaktionen mit anderen Accounts schaffen Authentizität. Es dient als Beweis, dass nicht nur ein Roboter Tweets absetzt, sondern eine reale Person dafür zuständig ist.

Der mit Abstand am häufigsten geteilte und favorisierte Tweet 2014 war von der amerikanischen Talkshow-Moderatorin Ellen DeGeneres. Sie moderierte in dem Jahr die Oscar Verleihung in Los Angeles und twitterte das sogenannte „Oscar-Selfie“ (vgl. Abb. 13).



Abb. 13: Ellen DeGeneres' „Oscar-Selfie“ 2014, Quelle: [twitter.com/TheEllenShow](https://twitter.com/TheEllenShow)

Eine hohe Followerzahl ist für einen erfolgreichen Twitter-Account nicht ausschlaggebend. Immer mehr Webseiten und Anwendungen ermöglichen den Kauf von Follower. Eine Suche auf Google nach „Twitter Follower kaufen“ liefert 246.000 Ergebnisse [vgl. Google, Stand: 16.01.2015] und verdeutlicht dadurch den vorhandenen Markt und das Interesse. Da es sich dabei allerdings um keine realen Personen handelt, werden die Tweets nicht vermehrt gelesen. Die Followerzahl ist größer, aber nicht die Anzahl der Interaktionen.

Fast 50 Prozent der aktiven Nutzer des Microblogs lesen und schreiben ihre Nachrichten regelmäßig auf dem Smartphone [vgl. Heymann-Reder 2011, 127]. Da dieses überall mitgenommen wird, erreichen Neuigkeiten schnell die Rezipienten als wäre das Lesen und Empfangen nur am Computer möglich. Unternehmen erfahren früher was über sie getwittert wird und können zeitnah reagieren. „Laut einer Untersuchung des Instituts für Kommunikationswissenschaft der Universität Münster nutzen die meisten Redaktionen Twitter für die Recherche zu aktuellen Themen, zur Vorbereitung von eigenen Artikeln und zur Interaktion mit Lesern“ [Schindler/Liller 2014, 132]. Durch den Einsatz des Microblogs sind Unternehmen folglich näher dran am Journalisten. Beim Twittern ist es wichtig, nichts Belangloses zu veröffentlichen, nur damit etwas geteilt wurde. Weniger twittern ist in dem Fall besser. Follower entfolgen, wenn die Botschaften für sie uninteressant sind. Zu viele solcher Nachrichten können als Spam aufge-

fasst werden. Twitter macht den Umgang mit den Kunden und die Art der Kommunikation transparent.

2014 war das Jahr der Fußball-Weltmeisterschaft. Zu keinem anderen Event wurden bis dato so viele Tweets abgesetzt. Laut Twitter waren es insgesamt 672 Millionen. 35,6 Millionen Tweets wurden mit dem Hashtag „BRAGER“, bezogen auf das Halbfinale zwischen Brasilien und Deutschland verfasst. Ein Tweet des Fußball-Spielers Mesut Özil war mit über 124.000 Retweets der mit den meisten Reaktionen im Bezug auf die Weltmeisterschaft [vgl. Mozart 2014]. Die WM sorgte auf Twitter für einen regelrechten Boom auch unter den deutschen Twitter-Nutzern. Im November 2014 versuchten viele Personen Alternativen zur Bahn während des bis dahin längsten Bahnstreiks zu finden [vgl. Werner 2014]. Durch solche Aktionen werden verstärkt Menschen auf den Kurznachrichtendienst aufmerksam. Sie holen dort ihre Nachrichten ein und tauschen sich untereinander aus. Profitiert wird auf beiden Seiten. Die Zahlen der Interaktionen in den sozialen Netzwerken zeigen die Popularität dieser auf. Die Nutzer wollen nicht ausschließlich konsumieren. Sie beteiligen sich aktiv am Geschehen. Ellen DeGeneres machte es bei den Oscars vor und spätestens seit dem finden sich im Internet unzählige Selbstfotografien. Obwohl sich dieses „Selfie“ im Nachhinein als PR-Aktion des Handyherstellers Samsung entpuppte [vgl. Werner 2014], setzten mehr und mehr Unternehmen auf die Kraft des selbstgeknipsten Eigenportraits. Vodafone forderte seine Kunden auf, sich während der Weltmeisterschaft beim Public-Viewing oder im Autokorso zu fotografieren und mit etwas Glück im nächsten TV-Werbeclip zu erscheinen. Die Fluggesellschaft Lufthansa gab Nutzern die Chance, ihre Portraits in verschiedene Vorlagen von Reisezielen einzufügen [vgl. Meimbresse 2014]. Über Twitter lassen sich solche Nachrichten schnell verbreiten und die Nutzer können sich einfach beteiligen und ihren Inhalt mit ihren Follower und dem Unternehmen teilen. Sie fühlen sich dadurch als Teil des Ganzen. Interaktion ist wichtig in der heutigen Unternehmenskommunikation. User wollen selbst Geschichten erzählen. Wenn Unternehmen einen Weg finden, diese in ihre Kommunikation einzubeziehen, dann werden die Nutzer nicht nur die Beiträge teilen und kommentieren sondern auch selbst Informationen verbreiten. Ein Risikofaktor dabei ist, dass der Wahrheitsgehalt nicht geprüft wird, sich eventuell falsche Gerüchte dadurch schnell verbreiten. Als eine Chance kann jedoch gesehen werden, dass sich die Kunden für das Unternehmen interessieren und eigenständig recherchieren. Auch Mitarbeiter können eingebunden werden und Fotos, die mit den Vorgesetzten abgestimmt wurden, veröffentlichen. Diese können mit Freunden geteilt werden. Somit geht das Interesse über das Geschäftliche hinaus. Es reicht also nicht nur den eigenen Follower mit Informationen zu versorgen. Die Tweets müssen einen Mehrwert bieten und den Nutzer zum Interagieren animieren. Social Media stellt eine ehrliche und transparente Kommunikation auf Augenhöhe mit Interessengruppen dar [vgl. Verband der deutschen Internetwirtschaft e.V. 2015]. Dazu müssten diese definiert und analysiert, sowie die Frage beantwortet werden, was die Zielgruppe interes-



siert. Ein Twitterkanal soll keine Ansammlung von Presseberichten und Werbebotschaften sein. Denn Nutzer wollen vor allem Persönlichkeit sehen, damit sie sich mit dem Unternehmen identifizieren können. Dabei können einzelne Mitarbeiter in den Fokus gerückt werden, wenn sich diese durch besondere Kenntnisse hervorheben. Tweets sollten tagsüber geschrieben werden, wenn die meisten Interessenten den Dienst nutzen. Ist ein Profil aussagekräftig und ist dieses sogar von Twitter verifiziert, steigert das die Glaubwürdigkeit und schafft mehr Follower. Ein Vorteil ist das Einstiegen in Diskussionen. Nicht nur an das Unternehmen gerichtete oder auf dieses bezogene Tweets können relevant sein. Um sich in der eigenen Branche zu etablieren ist es wichtig, auch über aktuelle Themen in diesem Bereich zu diskutieren. Bei einem IT-Unternehmen ist es sinnvoll, wenn sich dieses mit dem Thema Sicherheit auseinandersetzt. Das Unternehmen kann über die Suche nach einem bestimmten Schlagwort herausfinden, was die Nutzer zu dem Thema bewegt. Sie können auf deren Belange eingehen. Das zeigt ihnen zum einen Interesse und zum anderen bringt es das Unternehmen eventuell auf neue Ideen bezüglich einer Verbesserung zum Schaffen von Sicherheit. Wird Kritik ernst genommen, können vorhandene Probleme ausgebessert und die Produkte anhand dessen optimiert werden [vgl. Hilker 2010, 104]. Es kann vorkommen, dass manche Kunden beleidigend werden oder aufgrund negativer Schlagzeilen oder verbreiteter Informationen, diese über Twitter verteilen. Das Unternehmen kann dadurch eventuell die Kontrolle über Gespräche verlieren, die über das Unternehmen abgehalten werden. Doch mit einem Twitter-Account zeigt sich die Firma präsent und kann Sachverhalte richtig stellen. Unternehmen haben die Möglichkeit sich direkt an die Nutzer zu wenden, die sich negativ äußern [vgl. Hilker 2010, 104].

Tweets werden schnell gelesen, da sie kurz und prägnant sind. Der Durchschnittsnutzer verbringt rund 15 Minuten pro Tag auf dem Microblogging-Dienst [vgl. Scholze 2014]. Da bleibt nicht viel Zeit relevante Tweets an den Mann oder die Frau zu bringen. Der stetig ansteigende Erfolg der Foto-Applikation Instagram, die im Dezember 2014 die Marke von 300 Millionen Nutzern überschritt [vgl. Focus online 2014], lässt erkennen, dass Fotos eine große Wirkung auf Nutzer haben. Den Text mit Bildern zu veranschaulichen und auch mal am Wochenende den einen oder anderen Tweet abzusetzen ist von Vorteil, um mehr Interessenten zu erreichen. Wichtiges sollte mit einem Hashtag hervorgehoben werden, sodass dieser Beitrag auch beim Suchen durch das Stichwort gefunden wird. Links sollten zu Webseiten mit zusätzlichen Informationen zu den jeweiligen Themen eingebunden werden. Sprache und Umgangsformen mit den Followern sind für einen stetigen Austausch wichtig. Die Fans werden zum Teilen der Beiträge animiert. Der Fernsehsender ProSieben knackte Anfang Dezember 2014 die eine Million-Follower-Marke [vgl. ProSieben Twitter Account 2014] und forderte die Follower in einem Tweet auf, mit dem Hashtag „ProSiebenDanke“ zu antworten. Zu gewinnen gab es ein Stück vom Kuchen mit einem Gewinncode.



Abb. 14: ProSieben verlost ein Stück Torte zur Feier von einer Million Follower., Quelle: [twitter.com/ProSieben](https://twitter.com/ProSieben)

Zehn von den verschickten Codes wurden ausgewählt. Die Gewinner wurden in einem weiteren Tweet dazu aufgefordert ihre Adresse per DM an den ProSieben-Twitter-Account zu schicken, sodass diese ihnen je eine reale Schokoladentorte zum vierten Advent zuschicken konnten. Es war ein Dankeschön an die Follower und diese wurden animiert, an ProSieben zu tweeten. Der deutsche Free-TV-Sender ist der erste deutsche Medien-Account, der eine solch hohe Follower-Zahl erreichte. In einem Interview mit dem Internetmagazin DWDL, das sich mit der deutschen Medienwirtschaft befasst, erklärt der ProSieben-Pressesprecher Christoph Körfer, dass ein „stetes Zuhören und Experimentieren“ [Krei 2014] wichtig beim Twittern sei. Beim Lesen der Tweets könne die Stimmung abgelesen und erkannt werden, was der Sender gerade richtig oder falsch mache.

## 4.2 Chancen und Risiken

ProSieben twittet regelmäßig und hat seit seinem Beitritt im Februar 2008 mehr als 39 Tausend Tweets abgesetzt [vgl. ProSieben Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Am Tag sind es im Durchschnitt mehr als 20 Kurznachrichten. Dabei reagiert ProSieben auf Erwähnungen. So begeistert der Sender nicht nur im Fernsehen mit seinem Programm. Die relativ junge Zielgruppe ist laut einer Erhebung von Statista im Durchschnitt 35 Jahre alt [vgl. Statista 2011]. Diese sind der Technik gegenüber

aufgeschlossen, da sie als Digital Natives mit der Computertechnologie aufgewachsen sind. Daher bewegen sich auch viele der Zuschauer im Netz, was mit ein Grund für die hohe Anzahl der Follower ist. Auch beim Aufbau von Geschäftskontakten kann Twitter unterstützen. Schnelle Informationen werden direkt von den Kunden erhalten. Angebote der Wettbewerber können ebenso eingesehen werden. Auf Falschmeldungen oder Gerüchte können schnell reagiert und diese kommentiert werden [vgl. Hilker 2010, 104]. Fehler sollten nicht einfach im virtuellen Raum stehen bleiben. Unternehmen können sich ihren Kunden erklären und sich der Tatsache stellen. Offenheit und Transparenz tragen zur Steigerung des Images bei. Kunden bedienen sich vermehrt Social Media und setzen nicht nur auf Journalisten und die großen Medien wie Fernsehen oder Zeitung. Daher ist es wichtig, in den sozialen Netzwerken vertreten zu sein. Social Media ersetzt keine Marktforschung. Doch über Netzwerke wie Twitter erhalten Unternehmen Feedback zu ihren Produkten und Serviceleistungen [vgl. Hilker 2010, 104]. Allerdings bietet es neben den Chancen auch interne sowie externe Risiken. Das Engagement der Mitarbeiter muss vorhanden sein und auch das nötige Wissen über den Microblogging-Dienst. Zuständigkeiten müssen geklärt und das Twittern in die Unternehmensstruktur und -kultur eingebunden werden. Die Umsetzung muss geplant und der Datenschutz eingehalten werden. Externe Risiken können der Verlust der Kontrolle sein, da auch andere sich als das Unternehmen ausgeben oder Nachrichten verbreiten können. Andere Nutzer können die Identität stehlen und das Markenrecht missbrauchen. Zu viel Transparenz kann sich ebenso als Risiko entpuppen. Da Informationen verdreht werden können, oder die Konkurrenz die Informationen aufgreifen und sich einen Vorteil daraus ziehen kann. Aus diesem Grund muss geklärt sein, wer im Unternehmen was twittern darf. Social Media Guidelines sollten den Mitarbeitern ihre Verschwiegenheitsverpflichtung konkretisieren. Unternehmen müssen sicherstellen, dass Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse wie Marketingkonzepte nicht öffentlich kommuniziert werden. Sonst kann nach dem Strafgesetzbuch eine Freiheitsstrafe von bis zu drei Jahren verhängt werden [vgl. Hilker 2010, 156]. Auch wenn Mitarbeiter privat auf dem Microblog Beiträge verfassen, können auf die meisten Rückschlüsse auf das Unternehmen gezogen werden. Diese repräsentieren folglich indirekt ihren Arbeitgeber.

### **4.3 Twitter-Nutzung deutscher Unternehmen**

Nach wie vor spielt der Microblog ein Nischendasein in der sozialen Welt. Viele Unternehmen haben zwar einen Twitter-Account, nutzen diesen jedoch spärlich bis gar nicht. Beispiele sind der Versandhändler Otto und das Tochterunternehmen Bonprix. Während bei der Tochter hin und wieder auf Tweets der Follower reagiert und Fragen beantwortet sowie gelegentlich Tweets abgesetzt werden, hat Otto von Ende Oktober 2014 bis Mitte März 2015 nur drei Tweets verfasst [vgl. Otto\_de Twitter Account,

Stand: 15.03.2015]. Davor wurden ein oder zwei Tweets pro Monat verfasst. Immerhin hat der Kanal 27,7 Tausend Follower [vgl. Otto\_de Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Die Reaktionen auf die Tweets halten sich in Grenzen. Nur vereinzelte teilen oder favorisieren einzelne Nachrichten. Eine Kontinuität kann für mehr Follower und Reaktion dieser auf die eigenen Tweets mit sich bringen. Eine hohe Resonanz hat der Autohersteller Audi. Der offizielle deutsche Account hat über 109 Tausend Follower [vgl. Audi\_Online Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Hinzu kommt das Social-Media-Team der Kommunikationsabteilung. Der Kanal „Audi\_Press“ bringt es immerhin auf fast 18 Tausend Follower [vgl. Audi\_Press Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. „Audi\_Sport“ hat knapp 33 Tausend Follower [vgl. Audi\_Sport Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Auf allen Accounts wird regelmäßig getwittert. Dabei sind Beiträge mit Bildern beliebter und werden öfter geteilt und favorisiert als Tweets, die aus reinem Text bestehen. Im Durchschnitt werden von deutschen Unternehmen 2 - 3 Tweets pro Tag abgesetzt. Untersucht wurden hierbei die in Tabelle 3 aufgeführten Twitteraccounts. Die Nachrichten werden dabei meist morgens und nachmittags publiziert. Audi twittert nicht nur unter der Woche. Auch am Wochenende informiert das Unternehmen auf dem eigenen Kanal über Neuerungen bei den Autos und neue Modelle. Diese werden auf Bildern zusätzlich visualisiert. Starbucks twittert Rabatte und Aktionen und zeigt Bilder auf denen Personen mit Kaffeebecher zu sehen sind [vgl. Starbucks Twitter Account 2014]. Der Kanal liefert zudem Informationen zu Produktvariationen und neuen Innovationen. Das auf Kaffeeprodukte spezialisierte Einzelhandelsunternehmen postet gelegentlich Videos zu den Kaffeeprodukten. Bei der Deutschen Lufthansa hingegen sind Reisen präsent [vgl. Deutsche Lufthansa Twitter Account 2014]. Vor allem Bilder aus unterschiedlichen Ländern werden geteilt. Die Lufthansa will die Reiselust der eigenen Follower wecken. Angebote aus dem Bordshop sollen ebenso animieren mit Lufthansa zu fliegen. Die geringste Resonanz erhält die Fluggesellschaft bei Werbetweets zur neuen App und Streikankündigungen. Galeria Kaufhof präsentiert die eigene Mode und gibt Vorschläge für Anlässe an denen diese getragen werden könnte [vgl. Galeria Kaufhof Twitter Account 2014]. Zudem stellen sie ihre Produkte vor und bedanken sich bei den Followern für das Abonnieren des Kanals. Gelegentlich antworten sie auf Tweets und teilen Beiträge, wenn diese im Zusammenhang zum Unternehmen stehen. BMW Deutschland zeigt sich auf Hochglanzfotos und stellt Neuerungen vor [vgl. BMW Twitter Account 2014]. Sie teilen Testergebnisse mit und antworten auf Fragen der Follower.

	Anzahl Follower	abgesetzte Tweets	Twitter-Beitritt
<b>BMW Deutschland</b>	9.269	1.984	Mai 2013
<b>Audi Online</b>	109.000	5.271	April 2009
<b>Deutsche Lufthansa</b>	182.000	22.500	März 2009
<b>Starbucks DE</b>	24.600	81	September 2014
<b>Galeria Kaufhof</b>	1.210	847	März 2009
<b>bonprix DE</b>	1.490	2.849	Februar 2010

*Tabelle 3: Wie twittern deutsche Unternehmen?  
Eigene Auswertung der Twitter-Accounts, Stand: 16.03.2015*

## 4.4 Unterschiede in der Nutzung deutscher und amerikanischer Unternehmen

Die meisten Unternehmen twittern ihre Produkte und nutzen den Kanal als eine Werbeplattform. Nachrichten werden weniger abgesetzt als in den USA. Sie sind der Vorreiter in Sachen Twitter und nutzen verstärkt dessen vielfältige Möglichkeiten. Die Reaktionen auf die Tweets sind höher, was auf die höhere Anzahl der Follower zurück zu führen ist. Dabei muss beachtet werden, dass die Vereinigten Staaten knapp viermal so viele Einwohner haben. Dadurch muss eine Relation zu der Follower-Anzahl gezogen werden, um Vergleiche deutscher und amerikanischer Kanäle ziehen zu können. Die Reichweite ist in den USA demnach wesentlich höher. Beim Vergleich zwischen dem deutschen und amerikanischen Audi-Twitter fällt zum einen die höhere Followerzahl des amerikanischen Accounts auf. Rund 10 Tausend Tweets wurden mehr abgesetzt als beim deutschen Pendant [vgl. Audi und Audi\_Online Twitter Account]. Der amerikanische Kanal folgt mehr Accounts, was zu einer höheren Bekanntheit führen kann. Folgt ein Twitter-Nutzer einem anderen, wird dieser darüber in Kenntnis gesetzt und kann zurückfolgen [vgl. Weinberg 2012, 193 - 194]. Beigetreten ist der amerikanische Account lediglich einen Monat vor dem deutschen [vgl. Audi und Audi\_Online Twitter Account]. Da ein fast identischer Zeitraum zurückliegt, können diese beiden optimal verglichen werden. Neben Bilder von Automodellen legen die Amerikaner auch viel Wert auf Humor. In der Vorweihnachtszeit 2014 schrieben sie beispielsweise wie viel Geschenkpapier benötigt wird, um einen Audi einzupacken.



Abb. 15: Tweet des amerikanischen Twitterkanals von Audi im Dezember 2014. Quelle: [twitter.com/Audi](https://twitter.com/Audi)

Der Tweet erhielt 200 Reaktionen, darunter auch zwölf Antwort-Tweets von Followern. Tweets, die nicht ganz ernst genommen werden sollen, lockern die Stimmung auf. Natürlich müssen die Follower den Bezug nachvollziehen können. Die Jahreszeiten oder Feiertage in die Tweets mit einzubeziehen gehört dazu. Ein Audi mit Schnee bedeckt und dazu als Text ein paar Wintergrüße können auch von Fans direkt an Audi getwittert werden und diese teilen die Posts mit ihren Followern. Tweets, die nur aus einem Bild bestehen, gibt es nicht viele, da der Text im Gegensatz zum Bild direkt angezeigt wird. Fast alle Kurzmitteilungen bestehen aus Text und Bild. Auch gibt es viele Retweets und Interaktionen mit den Follower. Erneut geteilte Tweets sind genauso viele wie eigene. Dazu kommen Konversationen mit den Followern und Interessierte. Der amerikanische Audi-Kanal ist häufiger aktiv und setzt im Durchschnitt sechs Tweets pro Tag ab [vgl. Audi Twitter Account]. Das deutsche Pendant ist nicht ganz so aktiv und twittert zwei- bis dreimal Mal pro Tag [vgl. Audi\_Online Twitter Account]. Fragen werden beantwortet und die Retweets dominieren über den eigenen Tweets. Wie beim amerikanischen Kanal wird beim deutschen Twitter auf Englisch geschrieben. Fragen werden auf Deutsch, Englisch, teilweise auch in anderen Sprachen wie Spanisch beantwortet. Die meisten Fragen beziehen sich auf Technik und Kundenservice. Im Dezember 2014 hat der deutsche Twitterkanal mehr als 1.000 Tweets favorisiert und über 1.300 Bilder und Videos in den eigenen Tweets geteilt. Beim amerikanischen Feed waren es über 4.100 Favoriten und über 2.300 geteilte Fotos und Videos [vgl. Audi und Audi\_Online Twitter Account].

Starbucks twittert sowohl auf dem deutschen als auch auf dem amerikanischen Account überwiegend Bilder mit den eigenen Produkten. Die Amerikaner sind wie auch bei Audi mit Spaß an der Sache und zeigen die Kaffeebecher in der Wintersaison beispielsweise auf Skiern. Hier zeigt sich, dass viel von anderen Nutzern geteilt wird. So sind die Hälfte der Tweets eigene. Spezialangebote wie Preisnachlässe oder Rabatt-

codes werden mit den Followern geteilt und sorgen mit mehreren Tausend Retweets und Favoriten für viel Aufsehen und erfreuen sich demnach der größten Beliebtheit. Starbucks gibt die Möglichkeit, Fragen zur Kaffeeröstung zu stellen und fordert dazu in einigen Tweets auf.



Abb. 16: Tweet des amerikanischen Starbucks fordert die Follower zum Fragestellen auf. Quelle: [twitter.com/Starbucks](https://twitter.com/Starbucks)

Während Tweets, die nur aus Text bestehen bei über sieben Millionen Followern [vgl. Starbucks Twitter, Stand: 15.03.2015] nur einige Hundert Accounts zu einer Reaktion bewegen, kommen die Nachrichten mit Bildern deutlich besser an. Das ist beim deutschen Kanal nicht anders. Neue Produkte werden präsentiert und Werbung für die sogenannten „roten Tassen“ gemacht. Der Hashtag „Red Cups“ taucht in fast jedem Tweet während der Vorweihnachtszeit 2014 des deutschen Twitterkanals auf. Retweets gibt es hier so gut wie gar nicht. Auch werden die Follower nicht zu Interaktionen aufgerufen und es werden weniger auf Tweets geantwortet als bei den Amerikanern. Da die deutschen erst seit September 2014 twittern, wurden lediglich 80 Tweets [vgl. StarbucksDE Twitter, Stand: 15.03.2015] abgesetzt. Der Kanal hat demnach längst nicht die Popularität wie der amerikanische Account. Wobei Starbucks, im Gegensatz zu Audi, seinen Ursprung in den Staaten hat und sich nach und nach in Deutschland etablierte. Die Amerikaner twittern bereits seit November 2006. Sie stiegen somit unmittelbar nach dem Start von Twitter in das soziale Netzwerk ein. Mit über 48 Tausend Nachrichten, darunter viele Antworten direkt an einzelne Follower gerichtet, ist die Frequenz deutlich höher. Bei der geringeren Popularität in Deutschland kann nicht davon ausgegangen werden, dass genauso viele Fragen wie an die Amerikaner gestellt werden und die Deutschen demnach nicht so vielen antworten können. Dennoch gibt es auch in Deutschland viele Erwähnungen, was die Suche auf Twitter ergibt. Auf diese könnte eingegangen werden, um eine Konversation zu starten und interaktiver zu wirken. Egal ob der Ursprung in Deutschland liegt wie bei Audi, oder in den Staaten wie bei Starbucks, die Amerikaner verstehen das Twittern besser. Sie sind kreativer und interagieren mehr mit den Followern. Sie fragen sich, was den Nutzern einen Mehrwert

bietet, geben Gründe, die dafür sprechen den Feed zu abonnieren. Sie twittern zudem häufiger. Die Branche spielt dabei keine große Rolle. In den USA gibt es beispielsweise Accounts für einzelne Burger King oder McDonald's Filialen. In Deutschland haben die Fast-Food-Ketten keinen offiziellen Twitter. Nicht nur Industriestaaten wie Frankreich oder die Niederlande twittern, auch Indonesien, Mexiko und Südafrika sind regelmäßig im Namen des „Burger Königs“ aktiv (vgl. Abb. 17).

Deutschland hat in Sachen Twitter noch Aufholbedarf. In der IT-Branche nutzen die Amerikaner den Microblog vielseitig. Microsoft hat beispielsweise mehrere Accounts wie „MSLearning“, den „MicrosoftStore“ und zu Windows und Microsoft selbst. Allein der Hauptaccount hat knapp 6 Millionen Follower (Stand: 14.12.2014). Gründer Bill Gates erreicht sogar fast 19 Millionen Follower und das, obwohl er gar nicht so viele Nachrichten verfasst [vgl. Twitter 2015]. Seit Juni 2009 brachte er es auf gerade einmal knapp 1.500 Tweets. Microsoft schaffte es auf über 10 Tausend Nachrichten und trat dem Netzwerk im September 2009 bei. Getwittert wird wie bei dem Konkurrenten Apple nur auf Englisch. Der Hauptaccount richtet sich hier auf den AppStore und nicht das Unternehmen an sich und hat 3,53 Millionen Follower [vgl. AppStore Twitter Account 2015, Stand: 16.03.2015]. Apple-Geschäftsführer Tim Cook hat über eine Million Follower [vgl. Tim Cook Twitter Account 2015, Stand: 16.03.2015]. Interesse am CEO (= Chief Executive Officer, dt. Geschäftsführer) eines Unternehmens zeigt auch das Interesse an dessen. Doch auf Deutsch twittern die User viel über Apple und Microsoft sowie deren Produkte. Testberichte liegen dabei weit vorne. Videos von YouTube werden in einen Tweet gepackt und verbreitet. Ob positiv oder negativ, der Austausch findet auch bei deutschen Nutzern auf dem Microblog statt und bietet daher Potential, da es zeigt, dass Interesse am Produkt und der Wunsch nach Kommunikation besteht. Denn längst finden Diskussionen nicht mehr nur persönlich statt. Twitter ist Echtzeitkommunikation. Schnelligkeit steht hier im Fokus und dies wird bei der Analyse der Tweets auch genauso umgesetzt. Auch wenn die deutsche Bevölkerung viermal kleiner als die amerikanische ist, waren im Jahr 2013 rund 2,4 Millionen Deutsche auf Twitter aktiv [vgl. Statista 2014]. Dies entspricht knapp zwei Prozent der Bevölkerung. In den USA twitterten 43,2 Millionen im Jahr 2013. Bei rund 316 Millionen Einwohnern macht das circa 13,67 Prozent. Mehr als viermal so viele Amerikaner twittern demnach im Vergleich zu den Deutschen. Dies könnte mehr werden, wenn sich Unternehmen stärker an dem sozialen Netzwerk beteiligen würden. Bei den Amerikanern und Ländern wie Frankreich oder Großbritannien, die ebenfalls viel twittern, kann Deutschland einiges lernen. Ein soziales Netzwerk funktioniert besser, je mehr Leute aktiv sind. Denn ohne Aktivität gibt es keine Inhalte und somit hat keiner darin einen Nutzen.





Abb. 17: Liste einiger Burger-King-Twitter-Accounts diverser Länder, Quelle: Twitter

## 4.5 Gründe, warum Unternehmen nicht twittern

In anderen Ländern ist die Bereitschaft beim Microblog aktiv zu sein höher als in Deutschland. In den USA starteten viele Unternehmen wie beispielsweise Audi [vgl. Audi Twitter Account], VW [vgl. VW Twitter Account] oder McDonald's [vgl. McDonald's Twitter Account] im Jahr 2009. Starbucks ist bereits seit 2006 bei dem Microblog [vgl. Starbucks Twitter Account]. Deutsche Unternehmen wie Audi stiegen zwar ebenso 2009 bei Twitter ein, setzten aber bis 12.03.2015 nur rund Fünftausend Nachrichten ab. Das amerikanische Pendant twitterte hingegen 14,7 Tausend Mal [vgl. Audi und Audi\_Online Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Viele deutsche Unternehmen sehen Social Media als eine Art Gratis-Marketing oder nutzen die Kanäle zur Verbreitung ihrer Werbebotschaften [vgl. Hilker 2010, 182]. Ein neues Netzwerk hat es in Deutschland schwierig, da viele Facebook nutzen und keine Relevanz sehen, zusätzlich Twitter einzusetzen. Ein weiteres Problem ist, dass auf dem Microblog überwiegend konsumiert wird. Lediglich zehn Prozent verfassen 90 Prozent der Tweets [vgl. Tantau 2013]. Einige Unternehmen wie Volkswagen haben einen Twitter-Kanal angelegt, jedoch wurde seit dem Beitritt 2011 lediglich ein Tweet veröffentlicht. In Ländern wie den USA oder Kanada werden fast täglich Kurznachrichten verfasst. Ein weiterer Grund warum Unternehmen nicht twittern ist, dass viele der Ansicht sind, das Netzwerk eigne sich nur für große Firmen mit bekannten Produkten [vgl. Weinberg 2009, 174]. Twitter ist keine

einseitige sondern eine zweiseitige Kommunikation. Tweets der Follower sollten daher schnell und nicht erst Tage später beantwortet werden [vgl. Westphal 2009]. Jemanden zum Twittern beauftragen, der gar nicht im Unternehmen tätig ist, wirkt wenig authentisch. Es muss nicht unbedingt der Abteilungsleiter der Kommunikationsabteilung oder gar der Vorstand die Nachrichten verbreiten, aber es sollte direkt aus dem Unternehmen kommen. Sonst könnten Tweets falsche oder inkorrekte Informationen verbreiten oder Tatsachen aus dem Zusammenhang gerissen zu werden. Dies kann passieren, wenn kein Informationsablauf gegeben ist. Bei einer unzureichenden Kommunikation mit einer Agentur, die nicht rechtzeitig alle Informationen erhält, kann dies zu fatalen Folgen führen. Ein „Ghost-Twitterer“, ähnlich einem „Ghost-Writer“, sollte daher nicht in Frage kommen. Wer sich für die Kommunikation mit den Followern einsetzt und Twitter nicht als Einbahnstraße betrachtet, wird mehr Feedback zum Unternehmen erhalten. Wenn die Nutzer ihre Relevanz erkennen und sich als Teil des Unternehmens fühlen, sind sie bereit Verbesserungen vorzuschlagen. Twitter ist eine Plattform, um mit anderen Experten in Kontakt zu kommen. Allerdings sollten Diskussionen nicht nur mit einer Person stattfinden und der Twitter-Feed zu einem Chat verkommen. Das sorgt für Desinteresse bei den anderen Followern, die daraufhin mit Ignoranz der Tweets oder gar mit Entfolgen reagieren [vgl. Floetenmeyer 2009]. Viele Unternehmen befürchten, dass die Mitarbeiter anstatt zu arbeiten zu viel Zeit in den sozialen Medien verbringen, oder dass sie Betriebsgeheimnisse publizieren könnten [vgl. Stuber 2011, 177 – 178].

## **5 Twitter als Teil der Unternehmenskommunikation am Beispiel Deutsche Telekom AG**

Vorreiter in der Nutzung von Twitter in Deutschland als Ergänzung in der Unternehmenskommunikation ist die Deutsche Telekom AG. Seit November 2009 hat die Telekom über 6.340 Tweets an mehr als 49 Tausend Follower veröffentlicht [vgl. Deutsche Telekom Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Der Kanal folgt 142 Accounts, hat fünf Tweets favorisiert und sechs Listen angelegt. Insgesamt hat die Telekom 13 verschiedene Twitter-Kanäle mit unterschiedlichen Themengebieten wie beispielsweise Karriere und Hilfe des Service-Teams. Der neuste Kanal des Konzerns „Telekom\_Group“ ist seit dem 11.11.2014 aktiv und twittert auf Englisch [vgl. Telekom\_Group Twitter Account].

### **5.1 Überblick der Unternehmenskommunikation**

Die Deutsche Telekom AG mit Sitz in Bonn beschäftigt rund 240.000 Mitarbeiter [vgl. Statista 2014] und ist weltweit in 50 Ländern vertreten (Stand: Dezember 2013). Im Geschäftsjahr 2013 setzte das Unternehmen 60,1 Milliarden Euro um. Als einer der führenden Dienstleister der Telekommunikations- und Informationstechnologie-Branche reicht die Produktpalette von Festnetz/Breitbandanschlüssen, Internet und Internet-TV für Privatkunden über Lösungen der Informations- und Kommunikationstechnik für Groß- und Geschäftskunden. Sie entstand aus der früheren Deutschen Bundespost TELEKOM nach dem Inkrafttreten der zweiten Postreform [vgl. Schubert-Ziehmer/Rott 2014]. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt das bestangesehenste Service-Unternehmen der Branche zu werden [vgl. Plankert 2009, 127]. Drei Marken sind unter dem Dach des „T“ vereint. Dazu gehören T-Systems, die Geschäftskundenmarke der Telekom, die weltweite integrierte Angebote für Großunternehmen und den Mittelstand bietet. Zudem ist sie Ansprechpartner für öffentliche Auftraggeber und das Gesundheitswesen. T-Home umfasst „Alles für zu Hause“. T-Mobile umfasst mobiles Telefonieren und Surfen im Internet auf Endgeräten wie Smartphones und Tablets. Auf der IFA 2014, der Internationalen Funkausstellung, kombinierte die Telekom Mobilfunk mit Festnetz [vgl. Berlin.de 2014]. Dadurch entstand Deutschlands erster integrierter Telekommunikationsanbieter. Kunden soll es möglich sein sowohl zuhause als auch unterwegs zu telefonieren, das Internet nutzen und Fernsehen zu können [vgl. Telekom Homepage, 2014]. Die Deutsche Telekom bietet seinen Mitarbeitern flexible Arbeitszeitmodelle, die sich an den betrieblichen Erfordernissen und den Interessen der Beschäftigten orientieren. Mit dem Programm Education 3.0 werden Mitarbeiter und

Mitarbeiterinnen durch praxisgerechte Bildungsangebote gefördert. Diese sind auf den aktuellen Qualifizierungsbedarf abgestimmt. Das Führungsmodell ist ausgerichtet Leistung zu fördern und zu belohnen. Die Plattform Shareground unterstützt die Beschäftigten des Unternehmens, die Transformationsprozesse mit neuen Dialog- und Arbeitsformen erfolgreich zu gestalten [vgl. Kremer 2014]. Für den Dienstleister hat die interne Besetzung neuer Stellen Vorrang gegenüber einer externen Stellenausschreibung. Geschäftsmodelle werden aufgrund der sich verändernden wirtschaftlichen Anforderungen angepasst. Der Human-Ressource-Bereich unterstützt den dafür notwendigen Personalumbau. 2014 führte die Telekom ihr neues Führungsmodell „Lead to win“ konzernweit ein [vgl. Personalbericht Telekom 2013/2014, 26]. Der Fokus liegt auf der Stärkung von Dialoge zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeitern. Neue Leadership-Kompetenzen sollen implementiert werden, die zu deutlichen Veränderungen des Mitarbeiters im Konzern führen [vgl. Tower Watson 2015]. Das Unternehmen verfügt seit dem erstmalig über ein einheitliches Prinzip für seine Managerinnen und Manager. Das soll für mehr Eigeninitiative und Verantwortung aller Beteiligten führen und die Definition der Erwartungen an die Mitarbeiter und Führungskräfte stellen. Eine der wichtigsten Herausforderungen für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sieht die Deutsche Telekom in der systematischen Förderung der Agilität [vgl. Moussavian/Günther 2015]. Mitarbeiter sollen in der Lage sein, sich neuen Erwartungen und Anforderungen anzupassen. So sollen Innovationen schneller und mit geringerem Aufwand durchgesetzt, eine positive Fehlerkultur aufgebaut und die Kundenbedürfnisse konsequent im Mittelpunkt von Konzeption und Realisierung von Projekten gestellt werden [vgl. Personalbericht Telekom 2013/2014, 26].

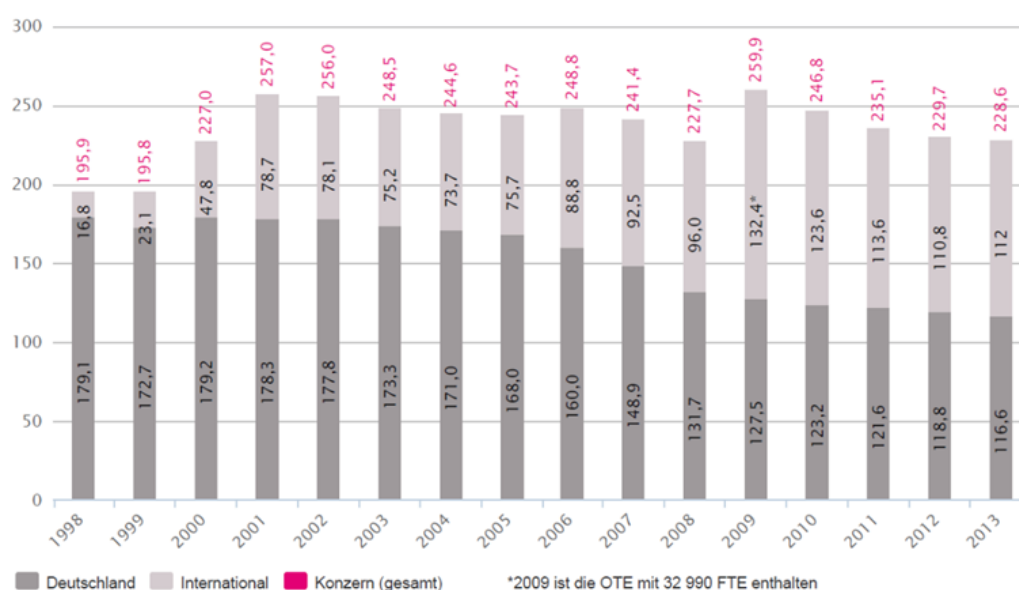
## 5.2 Daten und Fakten

Insgesamt arbeiten in Deutschland 116.600 Mitarbeiter bei der Deutschen Telekom. Auf die anderen Standorte verteilt sind 112 Tausend Personen beschäftigt [vgl. Personalbericht Telekom 2013/2014, Stand: 31.12.2013]. Dabei nahm seit 1998 die Mitarbeiterzahl in Deutschland leicht aber beständig ab (vgl. Abb. 18). Die Übernahme von Auszubildenden und Studierenden ist gegenüber Neueinstellungen ausgeglichen. Die meisten Weiterbildungen gibt es im Bereich IT/Technik. 45 Prozent vertiefen ihre Kompetenz in diesem Bereich. 33 Prozent erweitern ihre Fähigkeiten, z. B. Soft Skills, oder ihr Wissen zu unterschiedlichen Prozessen im Unternehmen. Jeweils zehn Prozent bilden ihre Führungskompetenz oder Servicequalitäten aus und zwei Prozent belegen Weiterbildungskurse in Sachen Projektmanagement. Mehr als 278 Tausend Teilnehmer bildeten sich in über 36 Tausend Seminaren weiter. Die meisten Beschäftigten sind zwischen 46 und 55 Jahre alt [vgl. Personalbericht Telekom 2013/2014].

Montags bis samstags von acht bis 20 Uhr stellen Mitarbeiter auf „@Telekom\_hilft“ ihre Kompetenz den Telekom-Kunden, oder auch potenziellen Kunden, zur Verfügung. Der Account ist seit März 2010 aktiv und hat 37,8 Tausend Follower bei 229 Tausend abgesetzten Tweets [vgl. Telekom\_hilft Twitter Account, Stand: 26.12.2014]. Ziel bei Einführung war, die Kundenbindung und Kundenzufriedenheit zu steigern. Zudem sollte das Potential eines Kundenservices im Social Web evaluiert werden [vgl. Weinberg 2012, 176]. Um das künftige Vorgehen besser planen zu können, steht das Beobachten im Vordergrund. Dadurch kann anschließend das Potential quantitativ und qualitativ besser abgeschafft werden. 32 Berater auf 13 Vollzeitstellen sind für Twitter, Facebook und andere Projekte wie Chats verantwortlich. Sie beantworten die Fragen autark, d. h. sie müssen ihre Antworten nicht erst vom Vorgesetzten abgesegnet bekommen bevor sie publiziert werden. Im Regelgeschäft trägt das Vieraugenprinzip zur Qualitätssicherung bei. In Zweifelsfällen oder bei einem potentiellen Krisenfall sind die Teamleiter zu konsultieren [vgl. Weinberg 2012, 178]. Die Mitarbeiter werden als kleine Bilder dem Kunden auf der eigenen Twitter-Seite angezeigt. Die Kunden wissen, mit wem sie es zu tun haben. Die Mitarbeiter erhalten eine allgemeine Einführung in Social Media und werden für den Umgang mit Tools wie Hootsuite, einem Social-Media-Management-System, trainiert [vgl. Weinberg 2012, 179]. Dies ist ein Social Media Management System für u. A. Twitter, Facebook, LinkedIn und Google+, mit dem mehrere Netzwerke und Accounts für mehrere Personen übersichtlich miteinander verbunden werden können.

### BESCHÄFTIGTE

Nach Standort, in Tausend Mitarbeitern (FTE), jeweils zum 31.12.



Personalbericht 2013/14

Abb. 18: Verlauf der Beschäftigtenanzahl der Deutschen Telekom AG, Stand: 31.12.2014,  
Quelle: Personalbericht Telekom 2013/2014

Die Mitarbeiter versehen jeden ihrer Tweets mit ihrem Kürzel. Trotz anfänglicher Bedenken des Betriebsrats und der Personalabteilung, kommt dies bei den Kunden gut an [vgl. Weinberg 2012, 179]. Denn sie haben konkrete Ansprechpartner, falls sie weitere Fragen haben. Kunden werden zudem aktiv angesprochen, wenn sie ihre Unzufriedenheit twittern. Den Telekom Mitarbeitern ist ein aktiver Dialog wichtig. Sie beantworten nicht ausschließlich Kundenanfragen, sondern schreiben andere Twitter-Nutzer an, wenn diese das Unternehmen in ihren Tweets erwähnen und bieten wenn möglich ihre Hilfe an [vgl. Telekom\_hilft Twitter Account 2015]. Um diese Tweets zu finden, nutzen die Mitarbeiter die Stichwortsuche von CoTweet oder den Google Reader. Kollegen im Unternehmen melden dem Social-Media-Team, wenn etwas nicht in Ordnung ist und sich Kunden beispielsweise über eine bestimmte Angelegenheit immer wieder negativ auslassen. CoTweet wird als Workflow-Management-System verwendet [vgl. Weinberg 2012, 180]. Ein Mitarbeiter sichtet die Anfragen und weist diese den Bearbeitern weiter. Zwar können bei großen Anstürmen, wie zur Nachfrage nach dem neuen iPhone, Warteschleifen auftreten, allerdings können Antworten auf wiederholende Fragen proaktiv kommuniziert werden. Dadurch erhalten Kunden schneller die gewünschte Information als wenn Tausende nacheinander im Kunden-Service anrufen [vgl. Weinberg 2012, 180].

### 5.3 Interne Kommunikation

Seit November 2006 ist Philipp Schindera Leiter des Zentralbereichs Unternehmenskommunikation der Deutschen Telekom. Sein Team besteht aus rund 200 Mitarbeitern. Nach Schindera im Oktober 1999 die Leitung der externen Kommunikation übernahm, ist er seit Januar 2001 für die gesamte Unternehmenskommunikation der T-Mobile Deutschland zuständig [vgl. Schuberth-Ziehmer/Rott 2014].

Die Mitarbeiterzeitschrift „you and me“ konzentriert sich immer auf ein Thema pro Ausgabe. Bereits bei der Erstellung der Beiträge sind die Mitarbeiter über den eigenen Blog im Intranet aktiv. Sie beteiligen sich intensiv bei der Entstehung der einzelnen Ausgaben. Das Magazin erscheint seit 2007 zehnmal pro Jahr mit einer Auflage von 140.000 deutschen und 15.000 englischen Exemplaren [vgl. cpwissen 2014]. Dabei steht der Dialog zwischen möglichst vielen Mitarbeitern und wenigen Führungskräften im Vordergrund. Diese äußern ihre unterschiedlichen Blickwinkel zu dem Thema. Die Zeitschrift ist ein monothematisches Magazin. Jede Ausgabe hat ein optisches Konzept, das mit inhaltlichem Bezug zum Thema entwickelt wurde. Die Texte sind kurz und lebendig. Sie sollen emotional ansprechen und die Leser in jeder Ausgabe überraschen. Format und Grundschriften unterstreichen den Charakter des Magazins. Dennoch bleibt jede Ausgabe ein Unikat. Das Magazin erhielt bereits mehrere Auszeichnungen. Von externer Seite wird „you and me“ sowohl national als auch inter-

national als herausragendes Magazin ausgezeichnet. 2011 gewann das Magazin beim inkom Grand Prix den zweiten Platz, wie auch 2009. In den Jahren 2011 und 2009 erhielt es jeweils Gold bei den Mercury Awards und war 2010 Gewinner des kress Awards [vgl. cpwissen 2014].

Neben dem Intranet führt die Deutsche Telekom Blogs auf Jive-Basis und erstellt Newsletter. Damit das statische Internet dynamischer wird, wurde von dem Start-up-Unternehmen Mindsmash aus Hamburg „TeamLike“ entwickelt. Die Telekom versprach sich von der Zusammenarbeit mit den jungen Softwareentwicklern, dass diese neue Ideen und frischen Wind in die Software und somit in die Unternehmen bringen werden. Ziel war es, den Emailverkehr zu verringern und die Kommunikation zu erleichtern. Das Social Intranet wurde auf der CeBit 2014 erstmals vorgestellt. Es ist webbasiert, d. h. es muss keine Software heruntergeladen und installiert werden. Lediglich Lizenzen müssen erworben werden. Die Handhabung ist übersichtlich. Beiträge können wie bei Facebook „gelikt“ und geteilt werden [vgl. weblarus 2014]. Die Datensicherheit spielt vor allem seit dem Aufkommen des NSA-Skandals 2013 eine wichtige Rolle. Laut Hildegard Wiggenhorn, Produktmanagerin von TeamLike, ist das Social Intranet ein Produkt aus der Cloud, das in sicheren Datenzentren der Deutschen Telekom liegt [vgl. Deutsche Telekom WebTV 2014]. TeamLike ist dynamisch. Dateien können einfach hochgeladen und mit mehreren Personen, beispielsweise einer Abteilung, geteilt werden. Das Social Intranet soll die interne Kommunikation für Unternehmen erleichtern. Ziel bei der Entwicklung war eine moderne Software, die sich einfach benutzen lässt. Der vereinfachte Kommunikationsprozess soll für eine bessere Informationsübermittlung innerhalb des Unternehmens sorgen [vgl. Marquardt 2014]. Außerdem war bei der Erstellung wichtig, die Software auch für mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets kompatibel zu machen. Denn Mitarbeiter sind immer öfter im Namen des Unternehmens unterwegs. Während einer Geschäftsreise ist es von Vorteil, wenn die Mitarbeiter auch dann auf das Intranet zugreifen können [vgl. Deutsche Telekom WebTV 2014].

## 5.4 Externe Kommunikation

Nach außen präsentiert sich die Deutsche Telekom als einen kompetenten Partner in der Telekommunikationsbranche. Die vielen Medienkanäle sind aufeinander abgestimmt und widersprechen sich nicht. Informationen werden auf Twitter und Facebook gleich wiedergegeben. Aufgrund der verminderten Möglichkeit der Zeichenanzahl, sind die Tweets textlich kürzer als die Beiträge bei Facebook. Statt des Vornamens wird aus Platzgründen beim Microblog nur das Kürzel ans Ende des Tweets geschrieben. Die unterschiedlichen Social-Media-Plattformen werden mit Inhalten gefüllt, die das Unternehmen präsentieren und dem Kunden transparenter machen. Im Gegensatz zu

manch anderen Unternehmen, gewährt die Telekom viele Einblicke in ihre Arbeitsabläufe, stellt neue Produkte und deren Nutzen im Alltag vor. Der Geschäftsführer des Konzerns Timotheus Höttges spricht in Videos auf der Internetseite des Unternehmens über aktuelle Quartalszahlen und die Entwicklung auf dem Markt hinsichtlich des Dienstleisters und seiner Produkte. Auf der Webseite können Publikationen und der aktuelle Geschäftsbericht kostenlos heruntergeladen werden. Viele Informationen wie die Anzahl der Mitarbeiter, die Philosophie des Unternehmens und die Leitlinien können von jedem Nutzer eingesehen werden. Als Telekommunikationsunternehmen ist es wichtig, dass das magentafarbene T in den Social-Media-Seiten aktiv vertreten ist.

Unter der Internetseite telekom.de können sich die Kunden primär über die Produkte informieren. Sie können sich mit ihrer Festnetz- oder Mobilfunknummer in das entsprechende Kundencenter einloggen. Bild und Lebenslauf der Geschäftsführungsmitglieder können eingesehen werden. Wer mehr über das Unternehmen, die Mitarbeiter oder über die Karriere innerhalb des Konzerns wissen möchte, wird auf die Internetseite telekom.com weitergeleitet. Auf dieser Internetpräsenz bietet das Unternehmen unter dem Motto „Erleben, was verbindet“ einen RSS-Newsfeed zum Abonnieren neuester Meldungen an. Der Aktienkurs wird auf der linken Seitenleiste angezeigt. Darüber finden sich die Links zu den Social-Media-Plattformen, den Telekom Apps sowie dem Telekom TV. Die Unternehmenspräsentation steht zum freien und kostenlosen Download zur Verfügung. Informationen zum Datenschutz und der Datensicherheit können eingesehen werden. Das Publikationsarchiv stellt mehrere Medienmappen wie beispielsweise zur IFA 2014 oder den Bericht zu den Quartalen des vergangenen Jahres zum Download bereit. Fotos und Grafiken in druckfähiger Auflösung sowie Audiomaterial sind zur redaktionellen Nutzung freigegeben, wenn diese im direkten Zusammenhang mit der Deutschen Telekom stehen. Die Themen der Beiträge beziehen sich auf Möglichkeiten mit der Technik, z. B. mobiles Surfen mit LTE. Zudem steht Videomaterial wie von der Zentrale in Bonn TV-Sendern zur Ansicht bereit. Diese Filme liegen nicht auf YouTube, sondern im „Telekom TV“. So können die Videos nicht einfach heruntergeladen werden. Auf der Videoplattform von Google ist dies mit speziellen Tools oder Anwendungen kein Problem. Ist das Downloaden einfach, können Filme schnell aus der Hand geraten und erneut auf anderen Plattformen verbreitet werden. Durch das Bereitstellen auf „Telekom TV“ können sich Journalisten die Videos anschauen und bei Bedarf Kontakt mit den zuständigen Personen der Telekom aufnehmen. Ist das Video freigegeben, darf es im abgestimmten Kontext verwendet werden. Einige Artikel auf der Unternehmensseite haben die Funktionen den Text vorzulesen. Dabei wird schnell klar, dass es eine Computerstimme ist und der Text nicht vorher eingelesen wurde. Englische Begriffe werden deutsch ausgesprochen und es fehlt jede Betonung. Dennoch kann für sehbehinderte Personen diese Funktion ein Vorteil sein [vgl. Deutsche Telekom Internetseite 2015].



Die Zentrale in Bonn ist schlicht Weiß gehalten. Das magentafarbene T fällt sofort in den Blick. Das Gebäude ist modern, passend zum zukunftsdenkenden Leitgedanken des Unternehmens, gehalten. Runde Elemente sind mit eckigen kombiniert und geben eine einheitliche Linie.



Abb. 19: Die Unternehmenszentrale der Deutschen Telekom AG in Bonn,  
Quelle: Internetseite der Deutschen Telekom

Auf den Flyern und Werbeplakaten präsentiert sich das Unternehmen jung und aufgeschlossen. In den Werbespots, die Ende 2014 über die Bildschirme liefen, schaffte es eine Familie, sogar die Oma für ein Smartphone zu begeistern. Erzählt von einer Teenager-Tochter, die von ihrer Familie genervt ist, aber dank der Technik den Irrsinn des Alltags doch witzig findet, sollen vor allem jüngere Zuschauer erreicht werden. Schauspieler repräsentieren eine deutsche Durchschnittsfamilie [vgl. PRreport 2014]. Möglichst viele Menschen sollen sich in den Charakteren wiederfinden. Personen stehen bei Werbespots der Deutschen Telekom immer im Vordergrund. 2013 sorgte ein Mann im Tutu für Aufsehen. Bob Carey tanzte für seine an Brustkrebs erkrankte Frau. Er ließ sich nur in einem rosa Tutu bekleidet fotografieren, um sie in der schweren Zeit zu erheitern. Die Telekom erzählte die Geschichte der beiden [vgl. FAZ.net 2013]. Das Video wurde bis Mitte März 2015 fast drei Millionen Mal auf YouTube angesehen [vgl. The Tutu Project YouTube Kanal, Stand: 15.03.2015]. 2009 war der Sieger von Britain's Got Talent, dem britischen Pendant zur deutschen Casting-Show „Das Supertalent“, Paul Potts, Star der Telekom-Werbung. Sein Auftritt überraschte 2008 nicht nur die Jury. Weltweit wurde sein Auftritt geteilt und angesehen [vgl. Geisenhanslücke 2009]. Die Telekom setzte in ihrer Werbung auf Persönlichkeit und Nähe, etwas Bewegendes. Emotionen verbinden die Menschen und die Telekom möchte Menschen mit ihrer Technik verbinden. Deswegen bringen sie ihre Produkte mit den Menschen in Verbindung und zeigen die Funktionsweisen im Alltag und wie das heutige Teilen mit Menschen auf der ganzen Welt geschaffen werden kann.

## 5.5 Ziele und Zielgruppen

Die Telekom möchte Menschen miteinander verbinden. Dazu stellen sie digitale Lebensadern bereit. Produkte und Dienstleistungen werden in den Bereichen Festnetz, Mobilfunk, Internet und TV weiterentwickelt und an zukunftsweisenden IT-Lösungen für Geschäftskunden gearbeitet. Auf Basis ihrer Konzernstrategie will die Deutsche Telekom führender europäischer Telekommunikationsanbieter werden. Laut Geschäftsführer Timotheus Höttges ist das Unternehmen „ein vertrauenswürdiger Begleiter in einer zunehmend komplexer werdenden digitalen Welt“. Die Telekom sieht ihren Auftrag das Leben nachhaltig zu vereinfachen und zu bereichern [vgl. Internetseite der Deutschen Telekom 2015]. Auf ihrer Internetseite zeigt sich die Telekom der Verantwortung, nachhaltig zu handeln und Maßstäbe zu setzen. Sie sensibilisiert alle Beschäftigten für Nachhaltigkeit. Dies ist Teil ihrer CR-Strategie (CR= Corporate Responsibility). Im Mittelpunkt stehen die drei Handlungsfelder der Verantwortung für vernetztes Leben und Arbeiten, für chancengleiche und aktive Teilhabe an der Informations- und Wissensgesellschaft sowie für eine klimafreundliche Gesellschaft [vgl. Internetseite Deutsche Telekom 2015]. Das Erreichen der Ziele wird konzernweit gesteuert und kontinuierlich überprüft.

Die Zielgruppe der Deutschen Telekom AG besteht nicht nur aus Technikbegeisterten. Die Produktpalette ist riesig. Jeder telefoniert und ein Viertel der Deutschen hat ihren Festnetzanschluss bei dem Kommunikationsdienstleister mit dem magentafarbenen T [vgl. Statista 2013]. 2014 erreichte das Unternehmen laut Vorstandsvorsitzendem Timotheus Höttges in Deutschland 79 Prozent Abdeckung mit LTE. Seit das Unternehmen an der Börse ist, hat das Unternehmen 55 Prozent mehr Kunden in den USA gewonnen. Derzeit sind 53 Millionen Kunden unter der T-Mobile Flagge. Die T-Systems vernetzt Kunden von Wirtschaft und Gesellschaft. Weitere Zielgruppen sind die eigenen sowie künftige Mitarbeiter und Auszubildende. Diese werden auf den Businessplattformen Xing und LinkedIn angesprochen [vgl. Deutsche Telekom Xing und LinkedIn Accounts 2015]. Partnerunternehmen, die unterstützen und Lösungen gemeinsam weiterentwickeln, müssen gefunden werden. Die Konkurrenz hat ebenso ein Interesse Informationen über das Telekommunikationsunternehmen zu erhalten.

## 5.6 Medienkanäle

Die Deutsche Telekom AG ist auf vielen sozialen Plattformen wie Twitter, Xing, Facebook und YouTube aktiv. Der Dienstleister führt zudem ein Unternehmensblog. Darauf verbindet die Telekom Aktuelles wie die Rallye Dakar mit eigenen Produkten wie der Cloud-Anwendung TeamLike. Auf dem Blog berichtet u. A. Mitarbeiterin Luisa Vollmar, dass es diese Anwendung den Fans ermöglicht virtuell im Team dabei zu sein. Sie

können mit den Fahrern während des Rennens kommunizieren. Anfang Dezember schrieb die Bloggerin über kleine „vernetzte Helfer“. Verschiedene Apps, die sich derzeit von der Telekom in der Testphase befinden, werden vorgestellt und deren Funktion im Alltag erläutert. Ein Beispiel ist eine Anwendung, die bei der schnellen Findung eines Parkplatzes unterstützt. [vgl. Blog Deutsche Telekom]

Auf der Video-Plattform YouTube hat „deutschetelekom“ knapp 3.000 Abonnenten. Interviews zu Quartalszahlen und der Entwicklung des Unternehmens werden publiziert, ebenso Produktpräsentationen oder Messeauftritte [vgl. Deutsche Telekom YouTube Kanal]. Gemeinsam mit dem Deutschen Fußball-Bund, der Blindenfußball Bundesliga und dem deutschen Behindertensportverband e. V. fördert die Telekom in ihrem monatlichen Web-TV-Format „Stollenstrolche“ Nachwuchskicker. Neue Erfahrungen erlebbar machen und den Nachwuchs fördern sind die Ziele, die hinter „ANSTOSS! - die Telekom Fußball Initiative“ steht. Moderiert wird das Web-TV-Format von Sport-Kommentator Frank Buschmann [vgl. spox.com 2013]. Er beantwortet einmal im Monat Fragen zu einem ausgewählten Fußball-Thema des Monats. Kinder bis zwölf Jahren, die in einem Verein Fußball spielen, können Videos, die sie beim Erzielen eines Tores zeigen, einschicken. Von der Community auf der Internetseite der Stollenstrolche wird abgestimmt und der Sieger bekommt eine Prämie von 1.000 Euro für den Verein [vgl. Kuske 2014]. Die Initiative gibt sehbehinderten Jugendlichen, die ihre Sehkraft nach und nach verlieren, die Möglichkeit „Blindenfußball“ zu spielen. Dadurch sollen diese den Umgang mit der Blindheit erfahren und spezifische Techniken lernen, die sie beim Spiel anwenden können. Diese Erfahrung soll gegenseitiges Verständnis und Respekt für Menschen mit Behinderung schaffen [vgl. Anstoss Telekom Internetseite 2014]. Ein weiterer YouTube-Kanal der Telekom ist „Telekom erleben“. Neben den Werbespots aus dem Fernsehen, stellt das Unternehmen die Familie Heins vor. Darin steckt das Wort Eins, abgeleitet von „MagentaEins“. Die Zahl steht für die Verbindung zwischen Mobilfunk und Festnetz, die eins miteinander werden. Im Mittelpunkt steht die Teenager-Tochter Clara, gespielt von Eva Nürnberg. Neben den Werbespots im Fernsehen, hat Clara einen eigenen Blog. Auf dem Videoportal stellen sich die Familienmitglieder einzeln vor. Des Weiteren stellt die Telekom auf dem Kanal Trailer zu Filmen, die bei ihrer Online-Videothek „Videoload“ angesehen werden können, vor [vgl. Telekom erleben YouTube Kanal].

Bei Facebook hat das Telekommunikationsunternehmen mehr als 53.000 „Gefällt mir“-Angaben [vgl. Deutsche Telekom Facebook Account, Stand: 15.03.2015]. Die Telekom berichtet auch auf diesem Netzwerk über aktuelle Produkte, verlinkt auf Blogartikel, weist auf die Konzert-Reihe „Telekom Street Gigs“ hin oder stellt Angebote vor. Die Beiträge bestehen aus einer kurzen Hinführung und sind stets mit einem Bild versehen. Weiterführende Informationen sind auf die Unternehmenswebseite oder anderen Internetseiten verlinkt, wie beispielsweise bei guten Testergebnissen der eigenen Produkte.

Bilder von Diskussionsrunden werden eingestellt und Videos von YouTube verlinkt. Fester Bestandteil bei Facebook ist die „Zahl der Woche“. Diese wird meist mit der Telekom in Verbindung gebracht oder bezieht sich auf Aktuelles. In der Weihnachtszeit 2014 war dies z. B. dass 80 Prozent der Bundesbürger digitale Medien oder Gutscheine für Online-Dienste verschenken oder dass zehn Millionen Deutsche unerwünschte Weihnachtsgeschenke im Web weiterverkaufen wollen. [vgl. Deutsche Telekom Facebook Account].

Der Haupt-Account „deutschetelekom“ ist seit November 2009 aktiv, folgt 146 anderen Twitter-Kanälen und hat über 49 Tausend Follower [vgl. Deutsche Telekom Twitter Account, Stand: 26.12.2014]. Die Tweets enthalten überwiegend die gleichen Inhalte wie auf der Facebook-Seite, nur sind die Texte aufgrund der nur möglichen 140 Zeichen wesentlich kürzer. Weiterführende Links sind auf dieser Plattform wichtiger als bei Facebook, da dort keine Zeichenbeschränkung herrscht. Die „Zahl der Woche“ gibt es hier auch, ebenso Weiterleitungen zu Produktinformationen und Angeboten. Wie bei Facebook steht hinter fast jeder Nachricht die Person, die die Information verbreitet hat. Bei Twitter besteht das Kürzel aus zwei Buchstaben, während auf Facebook der Vornamen ausgeschrieben wird [vgl. Deutsche Telekom Twitter und Facebook Accounts]. Nur Angebote und die Zahl der Woche werden nicht mit Namen gekennzeichnet. Allerdings zeigt sich, dass die Reaktionen auf die Tweets deutlich unten den Facebook-Posts liegen. Der Weihnachtsgruß erhielt auf Twitter beispielsweise sechs Retweets und wurde 21-mal favorisiert. Bei Facebook wurde der Beitrag mit 445 „Gefällt mir“-Angaben honoriert und dreimal geteilt. Dabei liegen die 48 Tausend Twitter-Follower nicht weit von den 52 Tausend Facebook-„Gefällt mir“-Angaben entfernt. Es zeigt allerdings deutlich an den Reaktionen und Kommentaren, dass die Deutschen Facebook wesentlich aktiver nutzen als Twitter [vgl. Deutsche Telekom Facebook und Twitter Accounts 2015].

Die Deutsche Telekom ist auf den Businessnetzwerken Xing und LinkedIn vertreten. Durch das Veröffentlichen von Informationen rund um den geschäftlichen Alltag, die Vorzüge für Mitarbeiter wie beispielsweise Home Office und einer Vielzahl an Stellenangeboten, zeigt sich, dass sich hier das Unternehmen primär an künftige Mitarbeiter richtet. Auf diesen Plattformen geht es weniger um die Kunden, sondern um die Stärkung des eigenen Teams und das Rekrutieren neuer Fachkräfte. Die Karrierewebseiten nutzt die Telekom auch als Personalmarketing-Instrument, um neue Auszubildende anzulocken [vgl. Hilker 2010, 134]. Bei dem Bildportal Instagram zeigt sich das Telekommunikationsunternehmen von seiner magentafarbenen Seite. Diese Farbe dominiert auf den Bildern. Gezeigt werden neben Produkten wie Handys, vor allem Events wie die Telekom Street Gigs. Die Bilder geben einen Eindruck hinter die Kulissen und geben denen, die nicht vor Ort waren, das Gefühl, dabei gewesen zu sein [vgl. Deutsche Telekom Xing und LinkedIn Accounts, Stand: 15.03.2015].

## 5.7 Crossmediale Verknüpfung

Die Inhalte der Twitter und Facebook-Seiten sind überwiegend gleich. YouTube-Videos werden auf beiden sozialen Plattformen geteilt. Auf dem Blog ist der Twitter-Feed der „deutschetelekom“ und „Telekom\_hilft“ eingebunden. Außerdem gibt es Verweise auf den Twitter-Kanal, die Facebook-Seite, den YouTube-Channel und das Medienportal Telekom [vgl. Deutsche Telekom Blog, Stand: 15.03.2015]. Dies führt auf die Unternehmenswebseite und beinhaltet ebenso alle Links zu den Social-Media-Seiten und zeigt zudem die letzten drei Einträge bzw. Veröffentlichungen auf allen Kanälen. Die Seiten ergänzen sich und formen ein einheitliches Bild des Unternehmens. Das unterstreicht die Farbe Magenta, die auf allen Seiten dominiert. Auf Instagram werden Produkte, Veranstaltungen wie der Telekom Street Gig und auch kurze 15-sekündigen Videos geteilt. Das Profil der Bild-Sharing-App ist nur mit der Internetseite der Deutschen Telekom verknüpft. Auf dieser findet sich eine Verlinkung zu dem Fotodienst [vgl. Deutsche Telekom Instagram-Seite, Stand: 15.03.2015]

## 5.8 Einsatz von Twitter

Die Deutsche Telekom AG twittet insgesamt auf 13 verschiedenen Kanälen, die alle ein anderes Hauptthema abdecken [vgl. Twitter 2015]. Unter „deutschetelekom“ werden allgemeine Informationen und Weiterleitungen zu Produkten dargeboten. Kunden können Anfragen stellen oder sich mit ihren Problemen zu Dienstleistungen und Produkten an „Telekom\_hilft“ wenden. Dort bekommen sie die gewünschte Hilfe direkt vom Kundenservice. Die Amerikaner haben mit „TMobileHelp“ ebenso einen Help-Service auf Twitter [vgl. TMobileHelp Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Beide Support-Seiten werden regelmäßig genutzt. Zu jedem Tweet gibt es Interaktionen. Favoriten und Retweets gehen schneller als Kommentare zu verfassen und dominieren daher. Die meisten Nutzer wollen primär eine schnelle Information [vgl. TMobileHelp Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Was hinzu kommt, sind Menschen, die Twitter ohne angemeldet zu sein, nutzen. Jeder kann die Tweets lesen. Wie groß die Reichweite ist, kann daher nicht genau definiert werden. Über das Internet sind alle Tweets abrufbar, ohne App auf dem Smartphone oder Tablet. Über den Browser können die Kurznachrichten jederzeit abgerufen und empfangen werden. Allerdings können keine Listen angelegt werden. Diese schaffen Übersicht, insbesondere ist das wichtig, wenn mehreren hundert Kanälen gefolgt wird. Dann kann die eigene Startseite, die alle aktuellen Tweets der gefolgten Feeds anzeigt, schnell unübersichtlich werden. Die Listen verschaffen einen Überblick und lassen einzelne Accounts in Kategorien packen. So sind beispielsweise die Konkurrenz oder Tochtergesellschaften übersichtlich mit den jeweiligen Tweets dargestellt. Auf allen Plattformen werden stetig die gleichen Themen behandelt. Die unterschiedlichen Kanäle spezialisieren sich auf einzelne Themenge-

biere und sprechen dadurch eine individuelle Zielgruppe an. Gerade bei einem so großen Konzern mit über 22.000 Mitarbeitern weltweit [vgl. Personalbericht Telekom 2013/2014] ist eine solche Struktur sinnvoll. Zum einen werden die Kunden spezifisch informiert und zum anderen können die Mitarbeiter besser auf Kundenanfragen eingehen, da sich Kunden mit ihren Anliegen an die entsprechende Person wenden können.

Die Deutsche Telekom nutzt die Möglichkeit, um transparent mit den Kunden zu kommunizieren. Auch vor Konfrontationen scheut sie sich nicht. So gab es im Juni 2013 eine Unterhaltung zwischen einer Telekom Mitarbeiterin und dem Twitter-Nutzer Griesgrämer. Dieser ist auf dem Microblog bekannt kein Blatt vor den Mund zu nehmen und frei seine Meinung zu sagen. Nachdem er eine SMS der Telekom erhielt, er habe sein Datenvolumen des Monats aufgebraucht und seine Geschwindigkeit werde gedrosselt, lies er sich darüber auf Twitter aus [vgl. Addliss 2013]. Die Telekom steht wegen der Drosselung schon lange in der Kritik [vgl. Preuschat 2014]. Doch diesen Fakt unbeachtet, zeigt sich der Kundenservice aufgeschlossen und kontert kreativ. Die Unterhaltung wurde vielfach geteilt und auf diversen Blogs diskutiert. Die Drogeriekette Rossmann schaltete sich ein und bot zur Beruhigung Baldrian Kapseln an. HTC Deutschland mischte ebenfalls mit und schlug dem Griesgrämer vor, auf dem neuen Handy des Mobiltelefonherstellers Musik zum Abregen anzuhören. Auch andere Nutzer waren von der Konversation und dem Umgang mit dem kritischen Griesgrämer begeistert. Die Telekom beweist ein gutes Verhalten gegenüber kritischen und schwierigen Auseinandersetzungen. Auch das ist eine Kommunikation über Twitter, die nicht zwischen zwei Parteien läuft und transparent den Umgang mit schwierigen Kunden zeigt [vgl. Addliss 2013].

### **5.8.1 Historie und Gründe für die aktive Präsenz auf Twitter**

Die Telekom startete den ersten Twitter-Kanal im November 2009. Im November 2014 wurde der internationale Nachrichten-Twitter „Telekom\_group“ eingeführt [vgl. Telekom\_group Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Neben des deutschen Twitter-Accounts gibt es die T-Mobile USA und Niederlande, die Rom-Telekom Rumänien und die T-Systems Schweiz [vgl. Twitter, Stand: 15.03.2015]. Auf einem Kanal stellt die Telekom ihre Stiftung vor und zeigt, in welchen Bereichen sie sich sozial für andere Menschen engagiert. In den Telekom Laboratories zeigt das Unternehmen Innovationen und Neuentwicklungen. Sie zeigt Lösungen und stellt neue Apps vor. Außerdem informiert sie über technische Entwicklungen, Erweiterungen und Veränderungen. Der rumänische Twitter ist zwar angelegt, hat aber nichts geschrieben [vgl. Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Dieser Account bietet keinerlei Informationen oder Bilder. Er ist lediglich auf der Internetseite der Deutschen Telekom verlinkt. Die Niederlande und die USA, sowie die T-Systems in der Schweiz „zwitschern“ regelmäßig auf dem Microblog.

Auch der Telekom Karriere Twitter Account ist aktiv dabei und stellt Möglichkeiten für Studenten im Unternehmen vor. Außerdem sind die Beiträge an die junge Zielgruppe angepasst. So wird an der Stelle über Start-Ups und Jungunternehmer gesprochen und die Auszubildende des Unternehmens vorgestellt [vgl. Telekom Karriere Twitter Account 2015]. Der Grund für die einzelnen Twitter-Seiten ist es, die jeweilige Zielgruppe direkt anzusprechen. Das Telekommunikationsunternehmen hat eine relative junge Hauptzielgruppe und definitiv eine technikinteressierte und technikbegeisterte. Andere Unternehmen haben es da schwieriger, denn ein wichtiger Faktor ist, dass sich die Kundengruppe auch auf dem Netzwerk befindet. Zwar finden immer mehr ältere Nutzer den Weg in die sozialen Medien [vgl. Röckinger 2014, 18], doch wird es derzeit noch etwas dauern, bis die Begeisterung auf alle soziale Medien übergeht.

### **5.8.2 Umfang und Ziele der Twitterkommunikation**

Auf all ihren Social-Media-Kanälen ist die Telekom regelmäßig aktiv. Die meisten Tweets wurden vom Kundenservice abgesetzt. Seit März 2010 wurden 252 Tausend Kurznachrichten inklusive Antworten verfasst [vgl. Telekom\_hilft Twitter Account, Stand: 16.03.2015]. Während das rumänische Twitter überhaupt nichts schreibt, sind die Amerikaner und die Niederländer mit den Deutschen am aktivsten. Mit ihrem Motto „Erleben, was verbindet“ ist die Telekom prädestiniert dafür, in den sozialen Medien mitzumischen. Denn was die Menschen heutzutage verbindet, sind die neuen Techniken. Egal wo der Nutzer ist, er möchte über alles informiert sein. Da die Telekom ein Kommunikationsdienstleister ist, wird von ihr gewissermaßen erwartet im Internet präsent zu sein. Ziel der Kommunikation ist es, neben der Produktpräsentation, sich „von der Konkurrenz zu differenzieren und gleichzeitig den Kunden Orientierung, Vertrauen und Emotionen zu bieten“ [Telekom Internetseite 2015]. Die kleinen und größeren persönlichen Erlebnisse sollen mit den Menschen geteilt werden. Dies soll mithilfe der Telekom erfolgen. Dieses Konzept wird deutlich, wenn die Tweets gelesen werden. Aktuelle Ereignisse wie Weihnachten oder Silvester werden aufgegriffen und mit technischen Produkten in Verbindung gebracht [vgl. Deutsche Telekom Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Die Follower sollen direkt angesprochen werden. Die Lust auf die Produkte soll geweckt werden und ein Austausch stattfinden. Twitter lebt von der zweiseitigen Kommunikation. Die meisten Tweets werden auf der Service-Seite verfasst. Fragen werden schnell und direkt beantwortet. Alternativ werden bei schwierigeren Problemen Lösungen angeboten, wie beispielsweise sich an das Kundencenter zu wenden. Persönliche Daten werden nicht ausgetauscht. Werden diese zur Beseitigung oder Klärung des Problems benötigt, fragt das Service-Team diese per Direkt-Nachricht (DM) an. Alternativ wird eine Mail an den Kundenservice gewünscht [vgl. Deutsche Telekom Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Einige Twitter-Nutzer beschwerten sich, dass sie nicht immer eine Antwort erhalten, trotz dass ihnen dies ver-

sprochen wurde. Daniel Kempkens hatte ein technisches Problem und wandte sich an die Telekom. Nach acht Monaten war der Fall immer noch nicht geklärt und wurde daher auf vielen Seiten und Blogs im Internet diskutiert. Mehrmals im Monat twitterte er an die Telekom und immer wieder wurde der Kempkens getröstet, man würde sich melden. Auf Nachfragen eines anderen Twitter-Nutzers, worin das Problem liege, antwortete Kempkens, er könne keine Verbindung zu seinem Server aufbauen [vgl. Stern 2014]. Twitter kann also auch solche Fälle aufdecken und zeigt, dass die Telekom durchaus auch ihre Lücken hat, die dann auch andere und nicht nur der Betroffene sehen.

### 5.8.3 Resonanz und Entwicklung des Twitter-Accounts

Anfangs waren sieben Mitarbeiter im Twitter-Team. Im September 2011 waren es in zwei Teams 30 Kollegen. Diese Zahl hielt sich bis 2014 stabil. Zu diesem Zeitpunkt sind es 32 Mitarbeiter. Die Befugnisse sind die gleichen wie in den anderen Servicekanälen. Ein Jahr nach dem Start hatte der Account „Telekom\_hilft“ 2011 etwas mehr als 18.000 Follower [vgl. Weinberg 2012, 176]. Vier Jahre später, im Dezember 2014, kommt der Kanal auf knapp 38 Tausend Follower. Somit hat sich die Gefolgschaft mehr als verdoppelt. Obwohl es sich nicht ausschließen lässt, dass sich hinter einigen Accounts keine realen Personen befinden. Auf Twitter gibt es viele computergesteuerte Accounts, die vorgenerierte Nachrichten abschicken. Manche arbeiten nach einem bestimmten Algorithmus, d. h. sie erkennen Begriffe und reagieren mit einem Tweet. Zu erkennen sind solche Accounts, da sie immer den gleichen Text absetzen, lediglich an andere Nutzer gerichtet. Beim Durchsehen der Accounts, die der Telekom folgen, wird deutlich, dass es sich überwiegend um reale und deutsche Personen handelt. Dies zeigt sich zum einen an der Art der Tweets und auch an der Häufigkeit. Bots generieren mehrere 100 Tweets pro Tag. Um gegen Spam und zu viele Tweets vorzugehen, hat Twitter das Limit auf 2.400 Nachrichten pro Tag, inklusive Retweets gesetzt [vgl. Support Twitter 2014]. Die Reaktionen auf Nachrichten, die über den Microblog abgesetzt werden, können ebenfalls nicht alle Rückschlüsse darauf zielen, ob aktive Twitterer dahinter stecken. Interagieren Nutzer mit ihren Followern und antworten direkt auf Fragen, deutet dies auf eine reale Person hin. Reagiert ein Nutzer mit individuellem Inhalt und passend zum Tweet ist dies ein Indiz, dass es sich um eine echte Person handelt. Je mehr solcher Interaktionen, oder auch zitierte Retweets vorhanden sind, umso mehr aktive Nutzer und Resonanz hat der Twitter-Feed. Bei der Telekom sind diese Interaktionen meist von Privatpersonen, die auf Deutsch twittern. Vereinzelt erreicht der „Telekom\_hilft“-Twitter auch englischsprachige Tweets. Bei „Telekom\_group“ wird ausschließlich auf Englisch getwittert. Der Account hat nach vier Monaten 228 Tweets abgesetzt und knapp 600 Follower gewonnen [vgl. Telekom\_group Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Es gibt zwar kaum Antworten, allerdings ist die



Anzahl der Retweets und Favoriten trotz der wesentlich weniger Follower nur unmittelbar geringer. Zwischen ein und zehn Reaktionen pro Tweet stehen zu durchschnittlichen 15 Reaktionen bei dem Telekom-Hilfe-Twitter. Allerdings sind hier Tweets mit Fragen zu Problemen verstärkt vertreten. Informationen, die an alle Follower gerichtet sind, werden häufiger favorisiert und erneut geteilt als Antwort-Tweets. Jeder Tweet erhält mehrere Reaktionen und die Anzahl derer steigt. Der Kanal wird aktiv genutzt, fördert Transparenz und hilft den Kunden direkt bei Problemen. Doch auch hier liegen die Amerikaner vorn. Der „T-MobileHelp“-Twitter hat mit 138 Tausend Follower eine deutlich größere Reichweite. Einige Tweets schaffen es auf 40 und mehr Retweets und Favoriten [vgl. T-MobileHelp Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Die Anzahl der Tweets spielt weniger eine Rolle. Um die gewünschten Nutzer zu erreichen müssen in einem bestimmten Zeitrahmen Tweets abgesetzt werden. Der Inhalt ist entscheidend. Die Steigerung der Anzahl an Reaktionen im Vergleich zum Vorjahreszeitraum zeigt, dass die Popularität und Aktivität größer wurde.

#### **5.8.4 Vergleich im Einsatz anderer Social Media Seiten**

Bei Twitter schreiben Mitarbeiter der Telekom auch Menschen direkt an. Bei Facebook wird dies eher als Einbruch in die Privatsphäre angesehen. Daher werden nur direkte Anfragen auf Facebook beantwortet [vgl. Weinberg 2012, 179 – 180]. Die Reichweite ist dort nur leicht größer als bei Twitter. Die Präsenz der User und Aktivität ist auf dem Kurznachrichtendienst wesentlich geringer, was an den Reaktionen auf die Tweets erkennbar ist. So hat der gleiche Beitrag bei Facebook, beispielsweise bei der Zahl der Woche, 20 Likes und bei Twitter erreichte das gleiche Bild nur zwei Retweets. Obwohl in Deutschland bei den Unternehmen Facebook vorrangig genutzt wird, wurde bei der Telekom im Mai 2010 „Telekom\_hilft“ Twitter und im September 2010 Facebook eingeführt. Bewusst entschied sich das Unternehmen zu dieser Reihenfolge. Die Mitarbeiter sollten Erfahrungen im Umgang mit Kunden in den sozialen Netzwerken sammeln und diese bei Facebook einsetzen. Es sollte neben dem telefonischen Kundendienst einen weiteren Service-Kanal für die Kunden geschaffen werden [vgl. Christ 2011]. Die Follower aller Twitter-Kanäle der Deutschen Telekom zusammen und davon ausgehend, dass eine reale Person hinter jedem Follower steckt, erreichen knapp 700 Tausend Menschen weltweit. In Deutschland sind es circa 101 Tausend. Dabei liegt die Telekom Deutschland zusammen mit dem „Telekom\_hilft“-Twitter bei 89 Tausend [vgl. Deutsche Telekom und Telekom\_hilft Twitter Accounts, Stand: 15.03.2015]. In den USA erreicht die „T-Mobile USA“ mit 485 Tausend Folgenden die meisten Menschen [vgl. T-Mobile USA Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Der Hilfe-Twitter, der im Gegensatz zu den anderen Accounts gar nicht auf der Unternehmenswebseite auftaucht, aber auf dem T-Mobile Twitter Account verlinkt und von Twitter verifiziert ist, kommt auf 138 Tausend Follower [vgl. T-Mobile Help USA Twitter Account, Stand: 15.03.2015]. Auf Facebook

ist die Telekom mit insgesamt 23 verschiedenen Seiten vertreten [vgl. Facebook 2015]. Zudem unterhält sie elf Blogs und hat vier YouTube-Kanäle. Die Themen sind auf allen Social-Medien-Seiten gleich bedeckt. So gibt es auf Facebook einen offiziellen Deutsche Telekom Account, Telekom hilft, Karriere und die T-Systems. Die Inhalte sind ebenfalls die gleichen. Allerdings gibt es Facebook-Seiten zum Thema Entertainment, Street Gigs, den Telekom-Shop sowie eine Studentenwelt mit Wissenswertem aus dem Campus-Alltag [vgl. Facebook 2015]. Auf dem offiziellen Blog der deutschen Telekom schreiben Mitarbeiter über aktuelle Themen und verbinden es mit den technischen Möglichkeiten, die das Unternehmen den Kunden bietet [vgl. Deutsche Telekom Blog 2015]. Auf YouTube zeigt die Telekom neuste Werbespots, Präsentationen von Produkten und Messeauftritten [vgl. Deutsche Telekom YouTube Kanal 2015 ]. Des Weiteren ist das Unternehmen auf Xing und LinkedIn vertreten. Auf den Businessplattformen schreibt das Unternehmen neue Stellen aus, stellt neue Projekte vor, berichtet über Produkte oder besondere geschäftliche Ereignisse. Bei Xing können Mitarbeiter das Unternehmen bewerten. Mitarbeitervorteile wie flexible Arbeitszeiten, Homeoffice oder Gesundheitsmaßnahmen werden angegeben. Mitarbeiter können sich vernetzen, künftige Mitarbeiter mit bestehenden in Kontakt treten und sich direkt vernetzen. Wie bei LinkedIn werden auch hier Stellen angeboten. Im Gegensatz zu den anderen Social-Media-Seiten liegt der Fokus klar auf den Mitarbeitern und neue zu gewinnen [vgl. Deutsche Telekom Xing und LinkedIn Accounts, Stand: 15.03.2015].

## 6 Fazit und Ausblick

Der Einsatz von Twitter kann zu mehr Popularität verhelfen. Auf jeden Fall fördert es die Kommunikation mit den Kunden. Menschen unterhalten sich über soziale Netzwerke mit ihren Freunden und Bekannten und schließen Freundschaften über die Landesgrenzen hinaus. Das Internet bietet Möglichkeiten mit Menschen in Kontakt zu treten, denen sie im realen Leben nie begegnet würden. Die Telekom möchte Menschen verbinden und mit den Kunden sowie potentiellen im Internet kommunizieren. Das Unternehmen reagiert auf Unterhaltungen und Meinungsaustausch zwischen Twitter-Nutzern in Bezug auf dessen Produkte und Dienstleistungen, wenn diese über die sozialen Netzwerke stattfinden. Firmen können gut evaluieren was Privatpersonen, Unternehmen, aber auch Prominente diskutieren und sie wirklich über den Service und die Produkte denken. Dadurch können sie Probleme direkt angehen und Lösungsansätze finden. Allerdings schreibt die Telekom keine anderen Accounts von sich aus an. Sie reagiert ausschließlich auf Tweets, die direkt an sie gerichtet ist.

### 6.1 Chancen erkennen und nutzen

Zielgruppen müssen auf Twitter aktiv sein, um diese mit Botschaften und Informationen zu erreichen. Besonders bei IT-Betrieben sind die meisten Personen der Interessengruppen technikbegeistert. Diese sind eher für neue Medien empfänglich und nutzen sie geschäftlich wie privat. Ein Handwerksbetrieb hingegen findet seine Zielgruppe eher nicht online. Da stellt sich die Frage, ob eine Präsenz auf Twitter den entscheidenden Vorteil am Markt bietet. Die Popularität des Kurznachrichtendienstes steigt. Wenn die Gesamtnutzerzahlen wohl nie an die von Facebook heranreichen werden, bietet es für viele Unternehmen dennoch einen Mehrwert. Durch die Reduzierung auf das Wesentliche können Beiträge schnell konsumiert und Information eingeholt werden. Der direkte und schnelle Austausch fördert die Kommunikation und Transparenz. Bei Betrachtung der Tweets der Deutschen Telekom zeigt sich, dass die Follower mit eigenen Kurznachrichten antworten, bzw. ihre Fragen an die Mitarbeiter direkt über den Microblog stellen. Daran zeigt sich, dass die Kunden das Angebot des erweiterten Kundenservice annehmen.

Mehr Interaktionen können dem Unternehmen mehr Popularität verschaffen. Vor allem, wenn sich prominente Personen einschalten, kann ein einzelnen Tweet oder Retweet die Anzahl der Twitter-Follower steigen und somit die Beliebtheit im Netz. Den Bekanntheitsgrad zu steigern ist gut für das Unternehmen. Durch die direkten Ansprechpartner und schnelle Reaktion können Problem proaktiv gelöst werden. Manchmal haben mehrere Personen das gleiche Problem oder die gleiche Frage und finden die Antwort dann bereits auf dem Twitter-Feed des Unternehmens. Dadurch werden man-

che Anfragen überflüssig oder werden gleichzeitig beantwortet. Das erspart Zeit und Arbeit. Eine unmittelbare Evaluation kann erfolgen.

Twitter kann keine Marketingstrategie ersetzen und ist auch keine Plattform zur reinen Platzierung von Werbebotschaften. Als Teil der sozialen Medien ist der Microblog eine neue Kommunikationsform. Die Deutsche Telekom AG nutzt das Medium zwar auf unterschiedliche Weise, vermittelt aber auf all ihren Kanälen die gleichen Kernbotschaften und schafft ein einheitliches Unternehmensbild nach außen. Die Reaktionen auf dem „Telekom\_hilft“-Twitter Account zeigen, dass die Kunden diese neue Form der Kommunikation annehmen. Die Telekom nutzt das Medium, um ihren Kunden einen Mehrwert zu bieten, in dem sie eine weitere Plattform der Kontaktaufnahme ermöglicht. Mit kritischen Aussagen setzt sie sich ebenfalls auseinander und ignoriert diese nicht einfach. Das sorgte in einem konkreten Beispiel (siehe S. 64) dafür, dass einige Medien wie der Stern über die Telekom berichtete, wovon diese profitierte. Gerade im vorherrschenden Käufermarkt, in dem die Konkurrenz unter den Unternehmen und die Vielfalt der Angebote auf dem Markt wächst, ist es wichtig, neue Medien für das eigene Unternehmen zu nutzen. Die Kunden werden immer weniger empfänglich für traditionelle Werbung wie im Fernsehen, Kino, Radio oder in Printanzeigen. Ein Unternehmen muss andere Wege finden, um Kunden von sich und ihren Produkten zu überzeugen und sie langfristig an sich zu binden. Mit humorvollen Tweets werden Botschaften schneller verbreitet als reine Werbebotschaften. Interaktionen zeigen den Nutzern, dass das Unternehmen Interesse an seinen Kunden hat. Das Internet ist heutzutage kaum noch aus dem Leben der Menschen wegzudenken. Mithilfe digitaler Geräte wie dem Smartphone ist es ihnen möglich, immer und überall darauf zuzugreifen. Sie halten den Kontakt mit Freunden und wenn diese etwas im Internet finden, das sie begeistert, teilen sie es untereinander. So können Unternehmen sich selbst ins Gespräch bringen. Sie haben die Möglichkeit auch diejenigen zu erreichen, die sich unter anderen Umständen wohl eher weniger für die Produkte interessiert hätten. Twitter hat im Gegensatz zu anderen sozialen Medien den Vorteil, dass der Nutzer sich aufgrund der nur möglichen 140 Zeichen pro Nachricht auf das Wesentliche beschränkt. Nutzer können keine endlosen Texte schreiben wie beispielsweise auf Facebook oder Google+. Mithilfe von Listen ist es möglich, Nutzer, die über bestimmte Themen schreiben, übersichtlich anzeigen zu lassen. So kann jeder gezielt entscheiden, was oder zu welchem Thema Informationen gewünscht sind. Auf den überwiegend kleinen Bildschirmen der Smartphones lassen sich die kurzen Texte leichter und schneller lesen, als wenn die Botschaften über mehrere Zeilen gehen und etliche Bilder und Videos enthalten. Die Deutsche Telekom setzt Twitter nicht nur als zusätzliche Serviceleistung in ihrer Kundenkommunikation ein, sondern berichtet von Messen, stellt neue Produkte vor und zeigt, wie diese im Alltag eingesetzt werden können. Kreativität ist bei Twitter wichtig, um sich gegenüber anderen Unternehmen hervorzuheben. Denn auch in den sozialen Medien schläft die Konkurrenz nicht. Unternehmen, die Twitter einsetzen,

müssen ihre Ziele, die sie mit dem Microblog anstreben, klar definieren. Twitter steigert nicht unbedingt das Image eines Unternehmens oder sorgt für einen schnellen Anstieg der Verkaufszahlen. Anhand der Follower auf Twitter lassen sich keine Rückschlüsse auf den tatsächlichen Erfolg eines Unternehmens ziehen. Wie alle sozialen Medien ist auch Twitter eine Möglichkeit der Kommunikation über das Internet. Es bietet die Chance die eigene Reichweite zu vergrößern und den Kunden durch Transparenz eine gewisse Nähe zu schaffen.

## **6.2 Aktive Nutzer entscheiden über die Zukunft**

Die Zukunft von Twitter hängt von den Nutzern ab. Soziale Medien sind wie Städte. Je mehr Menschen dort sind, umso mehr wird geboten. Die steigert die Popularität. Es ist sinnlos eine Nachricht zu schreiben, die keiner liest. Twitter ist ein interaktives Medium. Jeder Nutzer ist sowohl Konsument als auch Produzent. Er stellt Informationen zur Verfügung und teilt sie mit anderen Personen weltweit. Dadurch verbreiten sich Nachrichten schneller. Bei Twitter entstehen Konversationen, Meinungs- und Erfahrungsaustausch mit Menschen auf der ganzen Welt. Es ist eine erhöhte Erreichbarkeit gegeben und somit eine vereinfachte Kommunikation. Es gibt gewisse Risiken, dennoch dominieren soziale Netzwerke im Internet und gewinnen an Relevanz. Twitter ist von Unternehmensseite keine Kommunikation unter guten Freunden. Hinzu kommt, dass Twitter öffentlich ist. Daher muss gut überlegt sein, was tatsächlich dort geschrieben wird. Wenn Unternehmen Twitter nur für ihre Werbebotschaften einsetzen, wird der Microblog für die Unternehmen an Mehrwert verlieren. Die Tweets müssen einen gewissen Unterhaltungswert vorweisen, damit die Menschen ihn mit anderen teilen oder sich darüber austauschen. Wenn Twitter kreativ eingesetzt wird und sich andere Nutzer für einen Account interessieren, werden sie sich womöglich anmelden, um keine neuen Tweets zu verpassen. Die neuen Nutzer kommentieren womöglich gelegentlich die Tweets eines Unternehmens oder teilen diese mit ihren Followern. Die Nachrichten auf dem Microblog sind für jeden Internetnutzer einsehbar und bedürfen keiner Registrierung bei Twitter. Kreativ geführte Accounts könnten Leute dazu bewegen, Twitter aktiv zu nutzen. Denn nur wenn ein Angebot da ist, kann auch eine Nachfrage entstehen. Die Interaktionen mit Menschen aus dem realen Umfeld und den Horizont durch ausländische Kontakte zu verstärken wird immer wichtiger. Die Globalisierung führt dazu, dass sich Kommunikation längst nicht mehr ausschließlich an eine einzige Nation richtet. Die Länder arbeiten miteinander, vernetzen sich. Produkte werden nicht mehr nur in einem Land angeboten. Export und Import steigen an und das fördert die Wirtschaft. Geschäftsmänner aus Deutschland müssen beispielsweise nicht in die USA reisen, um neue Erkenntnisse über deren Arbeitsmarkt zu gewinnen. Wenn Arbeitnehmer über einen längeren Zeitraum im Ausland tätig sind, können sich diese mit den Kollegen aus dem eigenen Land in Verbindung setzen und werden über dortige Neue-

rungen informiert. Die USA sind deutlich aktiver auf Twitter als die Deutschen. Die Unternehmen und auch viele berühmte Persönlichkeiten nutzen das Netzwerk, um auf sich aufmerksam zu machen. In Deutschland läuft es langsam an, legt aber beständig an Bedeutung zu. Wenn bekannte Marken und Personen den Dienst nutzen, werden sich mehr Menschen dafür begeistern. Anfangs werden sie erst Konsument, aber nach einer Zeit werden sie womöglich Vertrauen schaffen und zum Produzenten werden. Das ist der Grundstein für das Wachstum einer Stadt und wichtig für ein soziales Medium, das sich möglichst lange halten soll. Je mehr Menschen erreicht werden können, umso sinnvoller wird es, Nachrichten und Informationen zu platzieren. Kein Unternehmen möchte seine Produkte dort vertreiben, wo kein Mensch vorbei kommt. Wo kein Angebot vorliegt, kann keine Nachfrage entstehen und wo keine Nachfrage besteht, ist ein Angebot sinnlos. Es muss angefangen werden. Immer mehr trauen sich auch in Deutschland zu twittern. Sie werden zu einem Teil der „neuen“ Stadt. Diese wächst durch ihre Mitglieder. Die Bedeutung statischer Webseiten, wie vom Unternehmen generiert und mit Informationen gefüllt, rücken in den Hintergrund. Es ist wie ein einziges Geschäft, das nicht so häufig besucht wird wie eine Reihe von Geschäften, die sich in unmittelbarer Nähe zu einander befinden. In der schnelllebigen Gesellschaft ist Zeit kostbar. Alles muss schnell gehen, auch die Beschaffung von Informationen. Twitter kann Menschen vernetzen, wenn diese es zulassen. Mit den Neuerungen wie der Möglichkeit einer privaten Unterhaltung mit bis zu 20 Personen zu führen, erweitert Twitter die Möglichkeiten des Microblogs. Veränderungen werden nicht immer von allen Nutzern positiv angenommen, sind jedoch wichtig, um weiterhin wahrgenommen zu werden. Außerdem zeigt es, dass die Macher hinter dem Microblog bestrebt sind, weiterhin auf dem Markt der sozialen Netzwerke mitmischen zu wollen. Zudem können Drittanbieterprogramme wie das Social-Media-Management-System Hootsuite, das den Nutzern den Umgang mit Twitter erleichtern, den Microblog unterstützen, verstärkt wahrgenommen zu werden. Je mehr Apps auf Twitter zugreifen, umso mehr Nutzer werden auf den Microblog aufmerksam.

Um langfristig neben Konkurrenten wie Facebook nicht ganz zu verschwinden, muss Twitter selbst mit kreativen Ideen Nutzer anlocken. Denn nur, wenn sich mehr Menschen für den Microblog begeistern und diesen aktiv nutzen, kann eine Community wachsen. Twitter unterscheidet sich deutlich von den anderen sozialen Netzwerken. Es ist keine Kopie von Facebook, ist kein zweites YouTube oder Instagram. Ob ein soziales Netzwerk dauerhaft erfolgreich ist, hängt von den Menschen ab, die es nutzen. Wie bei einem Unternehmen, das sich im Internet von der Konkurrenz abheben will, müssen sich auch die Entwickler von Twitter Gedanken machen und den Microblog weiterentwickeln.

## Literaturverzeichnis

Altendorfer, Otto (2009): Einführung in die Kommunikationswissenschaft. In: Hilmer, Ludwig (Hrsg.): Medienmanagement. Band 1: Methodik – Journalistik und Publizistik – Medienrecht. Wiesbaden. 176 – 178

Burkart, Roland (1996): Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Der Dialog als PR-Konzeption. in: Bentele, Günter/Steinmann, Horst/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Dialogorientierte Unternehmenskommunikation: Grundlagen - Praxiserfahrungen - Perspektiven. Berlin. 245-270

Bruhn, Manfred (2005): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement. München. 3

Bruhn, Manfred (2015): Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. München. 5

Harlow, Richard F. (1976): Building a Public Relations Definition. In: Public Relations Review, 2. 34 - 41

Hettler, Uwe (2010): Social Media Marketing. Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Social Web 2.0. München. 1 - 46

Hilker, Claudia (2010): Social Media für Unternehmer. Wie man Xing, Twitter, YouTube und Co. erfolgreich im Business einsetzt. Wien. 38, 104, 134, 156, 182

Hillmann Mirco (2011): Unternehmenskommunikation kompakt. Das 1 x 1 für Profis. Wiesbaden. 11 – 15, 17 – 27, 47

Heymann-Reder, Dorothea (2011): Social Media Marketing. Erfolgreiche Strategien für Sie und Ihr Unternehmen. München. 18, 127 – 135

Huck-Sandhu, Simone (2013): Orientierung von Mitarbeitern – ein mikrotheoretischer Ansatz für die interne Kommunikation. In: Zerfaß, Ansgar/ Rademacher, Lars/ Wehmeier, Stefan (Hrsg.): Organisationskommunikation und Public Relations. Forschungsparadigmen und neue Perspektiven. Wiesbaden. 225

Kleemann, Frank/ Eismann, Christian/ Beyreuther, Tabea (2012): Unternehmen im Web 2.0 - Zur strategischen Integration von Konsumentenleistungen durch Social Media. Frankfurt am Main. 22

Kremer, Thomas (2014): Personalbericht 2013/2014. Bonn. 6

Krzeminski, Michael (1998): Interaktivität und Vernetzung. Zur Rolle neuer Medien in der Unternehmenskommunikation. In: Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Interaktive Unternehmenskommunikation – Internet, Intranet, Datenbanken, Online-Dienste und Business-TV als Bausteine erfolgreicher Öffentlichkeitsarbeit. Frankfurt am Main. 15 – 17

Kuhn, Kamman & Kuhn/SCM – School for Communication and Management (2014): Studie IK – Die Zukunft der Mitarbeiterzeitschrift. Berlin. 13

Mast, Claudia/Fiedler, Katja (2004): Mitarbeiterzeitschriften im Zeitalter des Intranet. Ergebnisse einer Umfrage bei Banken und Versicherungen. Stuttgart. 14 -15

Mast, Claudia (2010): Unternehmenskommunikation. 4. Auflage. Stuttgart. 1, 7 – 23, 45

Odermatt, Sven; Frank, Alexander (2006): Integrierte Unternehmenskommunikation: Fachliche, organisatorische und technische Anforderungsanalyse, in: Arbeitspapiere WI, Nr. 5/2006, Hrsg.: Professur BWL - Wirtschaftsinformatik, Justus-Liebig-Universität Gießen. 5

Personalbericht Deutsche Telekom AG 2013/2014. Bonn. 26

Plankert, Nicole/ Zerres, Michael (2009): Unternehmenskommunikation: Die Kunst, gestärkt aus einer Krise hervorzugehen.  
In: Zerres, Michael (Hrsg.): Hamburger Schriften zur Marketingforschung. München, Mering. 127

Röckinger, Johannes (2014): Für die digitale Welt ist niemand zu alt, in: Pforzheimer Zeitung, Nr. 291. 18

Schindler, Marie-Christine/ Liller, Tapio (2014): PR im Social Web. Das Handbuch für Kommunikationsprofis. Auflage 3. Köln. 132

Schick, Siegfried (2002): Interne Unternehmenskommunikation. Strategien entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern. Stuttgart. 43 - 45

Shah, Michael Rajiv (2013): Twitter für Einsteiger. München. 17, 35, 47 – 48, 52 – 53, 79, 100 - 101

Stuber, Reto (2011): Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook - Twitter - Xing & Co. Düsseldorf. 177 – 178, 326 – 344, 354 - 355

Watzlawick, Paul/Beavin Janet H./Jackson, Don D. (2011): Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien. 12. Auflage. Bern. 26

Weinberg, Tamara (2012): Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook & Co. Köln. 166 – 180, 193 - 194



## Internetquellen

Abendzeitung München (2014): 35,6 Millionen Tweets abgesetzt. Deutsches Fußball-Märchen sorgt für Twitter-Rekord.

URL: <http://www.abendzeitung-muenchen.de/inhalt.35-6-millionen-tweets-abgesetzt-deutsches-fussball-maerchen-sorgt-fuer-twitter-rekord.3150ff96-a84e-4bcd-a801-1a6be55b3ec3.html>

Stand: 02.12.2014

Addliss (2013): Telekom hilft Griesgrämig (fast) [Update].

URL: <http://addliss.net/2013/06/22/telekom-hilft-dem-griesgraemer-fast/>

Stand: 06.01.2015

Anstoss Telekom (2014): Anstoss! Die Telekom Fußball Initiative.

URL: <http://www.anstoss.telekom.com>

Stand: 26.12.2014

Apple verdrängt Coca-Cola als wertvollste Marke (2013):

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article120506893/Apple-verdraengt-Coca-Cola-als-wertvollste-Marke.html>

Stand: 24.11.2014

Arns, Tobias (2012): Social Media in deutschen Unternehmen. Berlin.

URL:

[http://www.bitkom.org/files/documents/Social\\_Media\\_in\\_deutschen\\_Unternehmen\(4\).pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/Social_Media_in_deutschen_Unternehmen(4).pdf)

Stand: 11.03.2015

Berg, Achim (2013): Pressekonferenz - Nutzung sozialer Netzwerke in Deutschland. Berlin.

URL: [http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM-PK\\_Studie\\_Nutzung\\_Sozialer\\_Netzwerke\\_31\\_10\\_2013.pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM-PK_Studie_Nutzung_Sozialer_Netzwerke_31_10_2013.pdf)

Stand: 13.11.2014

Bertsch, Marcel; Huth, Nathalie; Arenz, Rainer: Netzgesellschaft (2011): Eine repräsentative Untersuchung zur Mediennutzung und dem Informationsverhalten der Gesellschaft in Deutschland. Berlin.

URL: [http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM\\_Publikation\\_Netzgesellschaft.pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/BITKOM_Publikation_Netzgesellschaft.pdf)

Stand: 12.12.2014

Binder, Constantin: Burger King trennt sich von größtem Franchisenehmer. Osnabrück (2014):

URL: <http://www.noz.de/deutschland-welt/wirtschaft/artikel/523723/burger-king-trennt-sich-von-grosstem-franchisenehmer>

Stand: 20.11.2014

Bitkom (2012): Internetnutzer verbringen die meiste Zeit in Sozialen Netzwerken.

URL: [http://www.bitkom.org/de/themen/36444\\_71209.aspx](http://www.bitkom.org/de/themen/36444_71209.aspx)

Stand: 16.03.2015

Bitcom Eurostat-Statistik (2014): Internetnutzung.

UR: [http://www.bitkom.org/de/markt\\_statistik/64026\\_38541.aspx](http://www.bitkom.org/de/markt_statistik/64026_38541.aspx)

Stand: 12.01.2015

Buggisch, Christian (2014): Social Media und soziale Netzwerke.  
URL: <https://buggisch.wordpress.com/2014/01/07/social-media-und-soziale-netzwerke-nutzerzahlen-in-deutschland-2014/>  
Stand: 12.01.2015

Buggisch, Christian (2014): 11 Millionen oder eine halbe Million? Wie viele Twitter-Nutzer gibt es in Deutschland?  
URL: <https://buggisch.wordpress.com/2014/02/04/wie-viele-twitter-nutzer-gibt-es-in-deutschland/>  
Stand: 14.03.2015

Burson-Marsteller (2011): 2011 Fortune Global 100 Social Media Study.  
URL: <http://www.burson-marsteller.com/bm-blog/2011-fortune-global-100-social-media-study/>  
Stand: 13.11.2014

Brandwatch (2014): Twitter Report 2014: Wie aktiv sind deutsche Markenunternehmen auf Twitter?  
URL: <http://www.brandwatch.com/de/twitter-report-2014-wie-aktiv-sind-deutsche-markenunternehmen-auf-twitter/>  
Stand: 13.12.2014

Brandt, Mathias (2015): Twitter wächst (fast) nicht mehr.  
URL: <http://de.statista.com/infografik/1518/monatlich-aktive-nutzer-von-twitter-weltweit/>  
Stand: 11.03.2015

Christ, Jürgen (2011): Die Markenbotschafter der Deutschen Telekom.  
URL: <http://blog.meine-firma-und-ich.de/markenbotschafter-das-twitter-und-facebook-team-der-telekom/>  
Stand: 27.12.2014

cpwissen (2014): Was ein Printmedium im Zeitalter des Internet leisten kann. you and me: die Mitarbeiterzeitung der Deutschen Telekom AG.  
URL: <http://www.cpwissen.de/you-and-me.html>  
Stand: 26.12.2014

Das Wirtschaftslexikon, Stichwort: Unternehmenskommunikation (2014):  
URL:  
<http://www.daswirtschaftslexikon.com/d/unternehmenskommunikation/unternehmenskommunikation.htm>  
Stand: 24.11.2014

Dernbach, Christoph (2012): Anleitung: Twitter für Einsteiger - Tipps und Tricks für den Microblogging-Dienst (1).  
URL: <http://www.mr-gadget.de/howto/2012-04-21/twitter-fuer-einsteiger-tipps-und-tricks-fuer-den-microblogging-dienst-1>  
Stand: 02.12.2014

Deutsche Geschichten (2014): Soziale Marktwirtschaft. Leipzig.  
URL:  
<http://www.deutschesgeschichten.de/zeitraum/themaindex.asp?KategorieID=1007&InhaltID=1634>  
Stand: 11.11.2014

Deutsche Telekom WebTV (2014): TeamLike vereinfacht die interne Kommunikation.  
URL: <http://webtv.mittelstand-die-macher.de/mediathek/319/teamlike-vereinfacht-die-interne-kommunikation>  
Stand: 26.12.2014

FAZ.net (2013): Im rosa Tutu gegen Brustkrebs.  
URL: <http://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/menschen/fotoprojekt-im-rosa-tutu-gegen-brustkrebs-12702617.html>  
Stand: 16.03.2015

Firsching, Jan (2014): Hashtags, Fail Whale & 33.000 Tweets/Sekunde - Die Geschichte von Twitter [Infografik].  
URL: <http://www.futurebiz.de/artikel/hashtags-fail-whale-33-000-tweetssekunde-die-geschichte-von-twitter-infografik/>  
Stand: 02.12.2014

Floetenmeyer, Anja (2009): 10 Gründe, warum Ihr Unternehmen besser nicht Twittern sollte.  
URL: <http://www.pr-agentur-blog.de/10-grunde-warum-ihr-unternehmen-besser-nicht-twittern-sollte-233.html>  
Stand: 15.12.2014

Focus Online (2014): 300 Millionen Nutzer. Instagram überholt Twitter - Facebook verliert laut Studie aktive Nutzer.  
URL: [http://www.focus.de/digital/internet/300-millionen-nutzer-fotodienst-instagram-ueberholt-twitter-facebook-verliert-nutzer\\_id\\_4338533.html](http://www.focus.de/digital/internet/300-millionen-nutzer-fotodienst-instagram-ueberholt-twitter-facebook-verliert-nutzer_id_4338533.html)  
Stand: 13.12.2014

Für-Gründer.de (2015): Die 4P's des Marketingmix: Produkt, Preis, Vertrieb, Kommunikation.  
URL: <http://www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendung-planen/marketingmix/>  
Stand: 09.03.2015

Gabler Wirtschaftslexikon (2014): Kommunikation.  
URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kommunikation.html>  
Stand: 17.11.2014

Geisenhanslüke, Ralph (2009): Ich habe einen Traum: „Geh nach vorn und sing!“.   
URL: <http://www.zeit.de/2008/38/Traum-38>  
Stand: 16.03.2015

Griepentrog, Wolfgang (2011): Neue Spielregeln für die interne Kommunikation stärken die Glaubwürdigkeit.  
URL: <http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de/2011/10/neue-spielregeln-fuer-die-interne-kommunikation-staerken-die-glaubwuerdigkeit/>  
Stand: 13.03.2015

Gründerszene (2014): Joint-Venture.  
URL: <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/joint-venture>  
Stand: 19.11.2014

Halberschmidt, Tina (2014): Entstehung eines Shitstorms. Warum die Medien eine Mitschuld haben.

URL: <http://www.handelsblatt.com/panorama/aus-aller-welt/entstehung-eines-shitstorms-warum-die-medien-eine-mitschuld-haben/10778756.html>

Stand: 09.03.2015

Handelsblatt (2014): Twitter ist kein zweites Facebook.

URL: <http://www.handelsblatt.com/video/handelsblatt-in-99-sekunden/twitter-ist-kein-zweites-facebook/9440942.html>

Stand: 11.03.2015

Hartling, Daniel (2006): Corporate Design – Das Unternehmenserscheinungsbild.

URL: [http://www.hartling.name/corporate\\_identity/corporate\\_design.html](http://www.hartling.name/corporate_identity/corporate_design.html)

Stand: 16.03.2015

Haufe Online (2014): Wie die Social Media die Unternehmen verändern.

URL: [http://www.haufe.de/marketing-vertrieb/online-marketing/thesen-wie-die-social-media-die-unternehmen-veraendern\\_132\\_266270.html](http://www.haufe.de/marketing-vertrieb/online-marketing/thesen-wie-die-social-media-die-unternehmen-veraendern_132_266270.html)

Stand: 16.03.2015

Hein, Andreas (2014): E-Mail-Sicherheit: Kommunikation ohne Risiko.

URL: <http://www.lexware.de/unternehmer-und-organisation/e-mail-sicherheit-kommunikation-ohne-risiko>

Stand: 09.03.2015

Hilker, Claudia (2013): Corporate Communication: Ziele und Ansätze.

URL: <http://www.hilker-consulting.de/corporate-communication-ziele-und-ansaetze/>

Stand: 09.03.2015

Hintz, Svenja (2014): Wie wichtig ist Twitter im Marketing-Mix?

URL: <http://www.winlocal.de/blog/2012/09/wie-wichtig-ist-twitter-im-marketing-mix/>

Stand: 13.12.2014

Horizont Online (2011): Bitkom: Internet ist für „Digital Natives“ das wichtigste Medium.

URL: <http://www.horizont.net/medien/nachrichten/-Bitkom-Internet-ist-fuer-Digital-Natives-das-wichtigste-Medium-101373>

Stand: 09.03.2015

Hutter, Thomas (2012): Facebook: Eine Einführung in Facebook Ads für Anfänger.

URL: <http://www.thomashutter.com/index.php/2012/07/facebook-eine-einfuehrung-in-facebook-ads-fur-anfanger/>

Stand: 09.03.2015

Huttner, Lena (2014): Twitter: Was es bringt und wer es braucht.

URL: <http://www.derberater.de/knigge-etikette/karriere/kommunikation/twitter-was-es-bringt-und-wer-es-nicht-braucht.htm>

Stand: 11.03.2015

Internetseite Deutsche Telekom (2014): Deutsche Telekom: Festnetz und Mobilfunk werden eins.

URL: <http://www.telekom.com/medien/medienmappen/medienmappe-ifa-2014/248666>

Stand: 17.12.2014

Internetseite Deutsche Telekom (2015a): Die Marke „T“.  
URL: <http://www.telekom.com/konzern/marke/96948>  
Stand: 06.01.2015

Internetseite Deutsche Telekom (2015b): „Führender Telekommunikationsanbieter in Europa“.  
URL: <http://www.telekom.com/konzern/big-picture-strategie/92792>  
Stand: 17.01.2015

IT Wissen (2013): Web 3.0.  
URL: <http://www.itwissen.info/definition/lexikon/Web-3-0-web-3-0.html>  
Stand: 11.03.2015

Kommunikationsblog (2013): Social Media in Unternehmen.  
URL: <http://www.kommunikationsblog.de/das-ende-der-wagenburg-social-media-als-neue-herausforderung-fur-unternehmen/>  
Stand: 09.03.2015

Krei, Alexander (2014): Eine Million Follower @ProSieben. Körfer über Twitter: „Da wird manche Nachtschicht fällig“.  
URL:  
[http://www.dwdl.de/interviews/48850/koerfer\\_ueber\\_twitter\\_da\\_wird\\_manche\\_nachtschicht\\_faellig/](http://www.dwdl.de/interviews/48850/koerfer_ueber_twitter_da_wird_manche_nachtschicht_faellig/)  
Stand: 13.12.2014

Kroker, Michael (2014): Bedrohliche Entwicklung bei Twitter: Bedeutung von Mobile steigt - Wachstumsrate fällt.  
URL: <http://blog.wiwo.de/look-at-it/2014/03/13/bedrohliche-entwicklung-bei-twitter-bedeutung-von-mobile-steigt-wachstumsrate-faellt/>  
Stand: 12.01.2015

Kuste, Tobias (2014): Strolch gesucht.  
URL: <http://www.tobiaskuske.de/2014/11/08/csr-stollenstrolche/>  
Stand: 16.03.2015

Marquardt, Anna (2014): „TeamLike“ - Social Collaboration Tool.  
URL: <http://annamarquardt.de/teamlike-social-collaboration-tool/>  
Stand: 16.03.2015

Meimbresse, Mieke (2014): Mittendrin statt nur dabei: Was die PR vom Selfie-Trend lernen kann.  
URL: <http://impact.ag/blog/2014/12/10/mittendrin-statt-nur-dabei-die-pr-vom-selfie-trend-lernen-kann/>  
Stand: 12.12.2014

Microsoft (2015): MVP werden.  
URL: <http://mvp.microsoft.com/de-de/becoming-an-mvp.aspx>  
Stand: 09.03.2015

Miller, Brigitte (2013): Marken sollten überzeugen: Warum Ihr Mitarbeiter dabei eine Rolle spielt.  
URL: <http://www.business-netz.com/Marketing/Marken-sollten-ueberzeugen-Warum-Ihr-Mitarbeiter-dafuer-so-wichtig-ist>  
Stand: 13.03.2015

Moussavian, Reza/Günther, Hans-Peter (2015): Lead to win – Die neue Führungsam-  
bition der Deutschen Telekom

URL:

[http://www.detecon.com/sites/default/files/16\\_DMR\\_blue\\_Transformation\\_Telekom\\_Lead\\_to\\_win\\_D\\_02\\_2015.pdf](http://www.detecon.com/sites/default/files/16_DMR_blue_Transformation_Telekom_Lead_to_win_D_02_2015.pdf)

Stand: 16.03.2015

Mozart, Franziska (2014): Die 10 erfolgreichsten Tweets des Jahres.

URL: [http://www.wuv.de/digital/die\\_10\\_erfolgreichsten\\_tweets\\_des\\_jahres](http://www.wuv.de/digital/die_10_erfolgreichsten_tweets_des_jahres)

Stand: 10.12.2014

Müller, Ragnar (2011): Weisheit der Vielen.

URL: [http://www.dadalos-d.org/web20/weisheit\\_der\\_vielen.htm](http://www.dadalos-d.org/web20/weisheit_der_vielen.htm)

Stand: 11.03.2015

Nissen, Madeleine (2014): Die Social-Media-Fallen für Unternehmen.

URL:

<http://www.wsj.de/nachrichten/SB12555689437384833539804580220522657327104>

Stand: 14.03.2015

Richter, Felix (2014): Twitters Problem mit der Nutzerbindung.

URL: <http://de.statista.com/infografik/2149/twitters-nutzer-bindung/>

Stand: 14.03.2015

Politik Digital (2012): US-Wahlkampf: Obama hat im Social Web die Nase vorn.

URL: <http://politik-digital.de/us-wahlkampf-obama-hat-im-social-web-die-nase-vorn/>

Stand: 27.11.2014

Preuschat, Archibald (2014): Telekom legt das Drosseln nicht zu den Akten.

URL: <http://www.finanzen.net/nachricht/aktien/Telekom-legt-das-Drosseln-nicht-zu-den-Akten-3944855>

Stand: 16.03.2015

PRreport (2014): Aus dem Leben der Familie Heins.

URL: <http://prreport.de/home/aktuell/article/8755-aus-dem-leben-der-familie-heins/>

Stand: 16.03.2015

Rundschau Online (2013): Positiver Eindruck - Sich gut im Netz präsentieren.

URL: <http://www.rundschau-online.de/karriere/-profil-bewerbung-internet-facebook-bewerber-google-online-ruf,21117600,21701360.html>

Stand: 11.01.2015

Schindler, Marie-Christine (2013): Social Magazine: Ein neues Medium für die interne Kommunikation.

URL: <http://www.mcschindler.com/2013/01/18/social-magazine-ein-neues-medium-fur-die-interne-kommunikation/>

Stand: 16.03.2015

Scholze, Ralph (2014): Tipps für das Follower-Management auf #Twitter.

URL: <http://www.webpixelkonsum.de/2014/10/17/tipps-fur-das-follower-management-auf-twitter/>

Stand: 13.12.2014

Schuberth-Ziehmer, Angela/ Rott, Torsten (2014): Best Practice: Interne Kommunikation bei der Deutschen Telekom.

URL: <http://www.djv.de/startseite/service/news-kalender/detail/aktuelles/article/best-practise-interne-kommunikation-bei-der-deutschen-telekom.html>

Stand: 26.12.2014

Seibert, Martin/Rauer, Matthias (2010): Kommunikationswege im Unternehmen und ihre sinnvolle Nutzung.

URL: <http://www.drweb.de/magazin/kommunikationswege-im-unternehmen-und-ihre-sinnvolle-nutzung/>

Stand: 14.03.2015

Simmet, Heike (2014): Die 4 C's der digitalen Kommunikation: Content, Context, Cooperation und Collaboration.

URL: <http://hsimmet.com/2014/01/05/die-4-cs-der-digitalen-kommunikation-content-context-cooperation-und-collaboration/>

Stand: 17.11.2014

Spiegel Online (2014): Nutzerzahlen: Jedes zwölfte Twitter-Profil ist ein Bot.

URL: <http://www.spiegel.de/netzwelt/web/twitter-laut-statistik-ist-jedes-zwoelfte-profil-ein-bot-a-985852.html>

Stand: 12.01.2015

SpoX.com (2013): FAQs „Stollenstrolche – Deutschlands tollste Kindertore“: Alles über die Stollenstrolche.

URL: <http://www.spoX.com/de/specials/stollenstrolche/Artikel/stollenstrolche-faqs.html>

Stand: 16.03.2015

Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Public Relations (PR) (2014):

URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54933/public-relations-pr-v11.html>

Stand: 11.01.2015

Stämmler, Reinhold (2014): Mitarbeiterzeitschriften oder Corporate Blogs?

URL: <http://www.uvsh.de/aktuelles/pressemitteilungen/detail/news-article/mitarbeiterzeitschriften-oder-corporate-blogs/>

Stand: 09.03.2015

Statista (2011): Durchschnittsalter der Zuschauer der einzelnen Fernsehsender in Deutschland von April 2010 bis März 2011.

URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/183279/umfrage/durchschnittsalter-der-fernsehzuschauer-nach-sender/>

Stand: 16.03.2015

Statista (2013): Aktuelle Zahlen und Statistiken über die Deutsche Telekom.

URL: <http://de.statista.com/themen/124/deutsche-telekom/>

Stand: 26.12.2014

Statista (2014a): Anzahl der aktiven Twitter-Nutzer in Deutschland und ausgewählten Ländern im Jahr 2013 (in Millionen).

URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/244178/umfrage/aktiven-twitter-nutzer-in-deutschland-und-ausgewaehlten-laendern/>

Stand: 15.12.2014

Statista (2014b): Mitarbeiterzahl der Deutschen Telekom weltweit im Jahresdurchschnitt von 2005 bis 2014 (in 1.000)

URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/162785/umfrage/mitarbeiterzahl-der-deutschen-telekom-seit-2005/>

Stand: 16.03.2015

Stern Internetseite (2014): Telekom vertröstet Kunden seit acht Monaten via Twitter: Der wahrscheinlich längste Servicefall der Welt.

URL: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/telekom-hilft-nicht-der-wahrscheinlich-laengste-servicefall-der-welt-2159403.html>

Stand: 06.01.2015

Support Twitter (2014): Twitter Limits (API, Aktualisierungen und Folgen).

URL: <https://support.twitter.com/articles/355430-uber-twitter-limits-aktualisierungen-api-dm-und-following>

Stand: 04.01.2015

Support Twitter (2015): FAQs zu verifizierten Accounts.

URL: <https://support.twitter.com/groups/50-welcome-to-twitter/topics/203-faqs/articles/313322-faqs-zu-verifizierten-accounts#>

Stand: 09.03.2015

Tantau, Björn (2013): Blaue Vögel haben's schwer: Warum Twitter in Deutschland nicht durchstartet.

URL: <http://t3n.de/news/twitter-in-deutschland-481600/>

Stand: 12.03.2015

Tower Watson (2015): Lead to win – Nachhaltige Veränderung der Führungskultur.

URL: <http://www.towerswatson.com/de-DE/Insights/IC-Types/Case-Studies/2015/Lead-to-Win>

Stand: 12.03.2015

Twitter Blog (2015): Now on Twitter: group Direct Messages and mobile video camera.

URL: <https://blog.twitter.com/2015/now-on-twitter-group-direct-messages-and-mobile-video-capture>

Stand: 14.03.2015

Verband der deutschen Internetwirtschaft e.V. (2015): „Social Media macht die PR ehrlicher – und manchmal auch härter“.

URL: <https://www.eco.de/2015/news/social-media-macht-die-pr-ehrlicher-und-manchmal-auch-haerter.html>

Stand: 11.03.2015

Watzlawick, Paul (2009): Die Axiome von Paul Watzlawick.

URL: <http://www.paulwatzlawick.de/axiome.html>

Stand: 13.03.2015

Weblarus (2014): Soziales Intranet TeamLike.

URL: <http://www.weblarus.de/blog/web-hosting/soziales-intranet-teamlike-179/>

Stand: 16.03.2015



Welt.de (2015): Bei Twitter darf jetzt auch die Gruppe chatten.

URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article136838988/Bei-Twitter-darf-jetzt-auch-die-Gruppe-chatten.html>

Stand: 16.03.2015

Werner, Kathrin (2014): Product Placement beim Oscar-Selfie - Samsungs langer Arm.

URL: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/product-placement-beim-oscar-selfie-samsungs-langer-arm-1.1904624>

Stand: 12.12.2014

Westphal, Susanne (2009): So twittern Unternehmen richtig.

URL: <https://www.xing.com/communities/posts/so-twittern-unternehmen-richtig-1005449990>

Stand: 12.03.2015

Wirtschaftslexikon24 (2015): Face-to-Face-Kommunikation.

URL: <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/face-to-face-kommunikation/face-to-face-kommunikation.htm>

Stand: 15.03.2015

## Social Media Seiten

AppStore Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/appstore>

Stand: 16.03.2015

Audi\_Online Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/Audi\\_Online](https://twitter.com/Audi_Online)

Stand: 15.03.2015

Audi\_Press Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/Audi\\_Press](https://twitter.com/Audi_Press)

Stand: 15.03.2015

Audi Sport Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/Audi\\_\\_Sport](https://twitter.com/Audi__Sport)

Stand: 15.03.2015

Audi Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/Audi>

Stand: 15.03.2015

BMW Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/bmw>

Stand: 15.03.2015

BMW Deutschland Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/bmwdeutschland>

Stand: 15.03.2015

Deutsche Telekom Blog (2015)

URL: <http://blog.telekom.com/>

Stand: 15.03.2015

Deutsche Telekom Facebook (2015)

URL: <https://de-de.facebook.com/deutschetelekom>

Stand: 15.03.2015

Deutsche Telekom LinkedIn (2015)

URL: <https://de.linkedin.com/pub/deutsche-telekom/0/67a/371>

Stand: 15.03.2015

Deutsche Telekom YouTube Kanal (2015)

URL: <https://www.youtube.com/user/deutschetelekom>

Stand: 15.03.2015

Deutsche Telekom Xing (2015)

URL: <https://www.xing.com/companies/deutschetelekomag>

Stand: 15.03.2015

Galeria Kaufhof Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/galeriakaufhof>

Stand: 15.03.2015

Lufthansa Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/lufthansa>

Stand: 15.03.2015

McDonald's Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/McDonaldsCorp>

Stand: 15.03.2015

Otto\_de Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/otto\\_de](https://twitter.com/otto_de)

Stand: 15.03.2015

ProSieben Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/ProSieben>

Stand: 15.03.2015

StarbucksDE Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/StarbucksDE>

Stand: 15.03.2015

Starbucks Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/Starbucks>

Stand: 15.03.2015

Telekom erleben Instagram (2015)

URL: <https://instagram.com/telekomerleben>

Stand: 15.03.2015

Telekom\_group Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/Telekom\\_group](https://twitter.com/Telekom_group)

Stand: 15.03.2015

Telekom\_hilft Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/telekom\\_hilft](https://twitter.com/telekom_hilft)

Stand: 15.03.2015

Telekom Karriere Twitter Account 2015

URL: <https://twitter.com/telekomkarriere>

Stand: 16.03.2015

The Tutu Project YouTube Kanal (2015)

URL: <https://www.youtube.com/user/TheTutuProject>

Stand: 15.03.2015

Tim Cook Twitter Account (2015)

URL: [https://twitter.com/tim\\_cook](https://twitter.com/tim_cook)

Stand: 16.03.2015

T-Mobile USA (2015)

URL: <https://twitter.com/tmobile>

Stand: 15.03.2015

T-Mobile Help Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/TMobileHelp>

Stand: 15.03.2015

T-Systems Schweiz Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/tsystemschi>

Stand: 15.03.2015

VW Twitter Account (2015)

URL: <https://twitter.com/VW>

Stand: 15.03.2015

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname